

## di Paolo Serreri

1. Ernelinda De Carlo con questo volume, *Rileggere le competenze invisibili. Percorsi narrativi e prospettive narratologiche nella formazione continua*, riprende e sviluppa il discorso sugli approcci narratologici nell'educazione degli adulti iniziato col libro pubblicato poco più di un anno fa *Autobiografie allo specchio. Strumenti metodologici del ri-leggersi tra educazione degli adulti e narrazione*. I due volumi, infatti, sono collegati da un duplice nucleo, tematico e metodologico, registrato sulla doppia pista delle "competenze delle vite adulte" e della "narratologia". Con questo volume l'autrice compie un ulteriore passo in avanti: sul piano teorico, attraverso una più ampia e più approfondita messa a fuoco del tema delle competenze - qui definite col costruito/metafora di "competenze invisibili" - e sul piano metodologico, ancorando le lenti della narratologia ad una base di tipo empirico-sperimentale rappresentata da un gruppo di studenti universitari adulti.

De Carlo, adottando il costrutto delle *competenze invisibili* in un'accezione allargata, cioè con un'estensione semantica molto più ampia di quella in uso da parte di coloro che con questa espressione

\* Docente di Bilancio di competenze presso la facoltà di Scienze della Formazione dell'Università Roma Tre. Nel corso degli ultimi 15 anni la sua attività di ricerca si è incentrata sui temi delle competenze, dell'orientamento degli adulti e della formazione continua. Tra le sue pubblicazioni più recenti: *PERSeO. Personalizzare e orientare*, Milano, 2010; *Desarrollo de competencias. Teoría y Práctica* (con M.L. Rodriguez e A. Del Cinnuto), Barcellona, 2010; *Competenze e formazione in età adulta. Il Bilancio di competenze: dalla teoria alla pratica* (con A. Alberici), Roma, 2009.

Dr Carlo,  
Estratto De Confessione  
G. De Confessione,  
Maria. De Confessione,  
Rileggendo, 2011  
in vista,  
in vista,

intendono di solito le competenze manageriali, compie una scelta coraggiosa ed impegnativa. Paragonabile a quella di chi decide di addentrarsi in una regione abitata da varie tribù (alias, gli studiosi e i *professionals* delle competenze) divise da forti tensioni identitarie (alias, i diversi approcci teorici ed epistemologici) e localistiche (alias, la difesa colpo su colpo delle pratiche di settore). Una scelta coraggiosa, lo diciamo subito, ben ripagata dal risultato di cui l'autrice dà conto in modo argomentato e lucido sia nel primo capitolo "Le competenze invisibili degli adulti" sia nel secondo "I laboratori metodologici di rilettura delle competenze invisibili".

In effetti, il concetto di "competenze invisibili" abbraccia una vasta gamma di definizioni distribuite su due diversi piani, logicamente ed epistemologicamente distinti, ma fortemente interagenti tra loro. Su un piano - che potremmo definire il *piano dell'agire* - esse vanno dalle "competenze trasversali", alle "intenzioni trasversali" del soggetto agente, alle "competenze personali" e "sociali". Su un altro piano - che potremmo definire in senso lato *regolativo delle attitudini generali della mente* - esse vanno dalla "meta cognizione" che raggruppa i saperi e le attività cognitive che hanno per oggetto la cognizione stessa e che contribuiscono alla regolazione ed al controllo del suo funzionamento, alla "competenza strategica" di apprendere ad apprendere nel corso della vita.

Di fronte a questo scenario non vi è chi non veda quanto sia difficile dare conto del costrutto di competenza invisibile. Tuttavia, parlando Le Boterf, possiamo dire che la difficoltà di definirlo con precisione cresce in proporzione diretta con il bisogno di utilizzarlo.

Se assumiamo il paradigma generale della competenza nei termini di un costrutto complesso, come ormai viene inteso in modo convergente dalla maggior parte degli studiosi - quale che sia la loro provenienza scientifica o disciplinare - e dalla De Carlo stessa in questo libro, non è difficile intendersi sul concetto di competenza invisibile. Nel senso che se conveniamo nel definire la competenza come la capacità di un individuo di mobilitare nel modo appropriato e nel momento giusto quel *mix* assolutamente individuale di saperi, di saper fare, saper agire e volere agire in funzione di una prestazione efficace, le competenze invisibili si configurano come quel principio produttivo che *pre-ordina* ed al tempo stesso alimenta il processo stesso di mobilitazione di tali risorse. Si tratta di un principio che per certi

aspetti echeggia il concetto di "intelletto agente" o "produttivo" di Aristotele ed il paragone che egli fa con la luce. La quale fa sì che i colori, potenzialmente visibili, siano effettivamente visti in atto. In questo senso le competenze invisibili diventano presupposto e causa produttiva di ogni forma di prassi. Soprattutto, di ogni forma di prassi competente. Certo, così definite non sono che un'astrazione. Ma un'astrazione reale dotata di materiale operatività. Come è dimostrato dal ruolo che esse giocano, come sottolineo opportunamente la De Carlo, ad esempio all'interno del concetto di occupabilità. La quale si fonda su area "competenziale" il cui nucleo fondamentale non è rappresentato tanto (o soltanto) dalle competenze tecnico-professionali quanto dalla qualità del processo interattivo che il soggetto stabilisce con le imprese, con le istituzioni e con le reti sociali nelle quali esso stesso è coinvolto. Da cui ne deriva che una persona non è occupabile in assoluto ma lo è in rapporto alla sua capacità di trovare un lavoro, di conservarlo, di migliorarlo o di cambiarlo. Per dirla in breve, nell'interazione soggetto-mondo, l'astrazione reale delle competenze invisibili esprime tutta la sua materiale operatività di "misuratore" del livello di occupabilità di una persona.

Ma possiamo dire ancora di più. Le "competenze invisibili" giocano un ruolo cruciale nella determinazione del livello delle stesse competenze tecnico-professionale, come ha dimostrato Sandberg con i suoi studi sperimentali condotti in Svezia negli anni novanta del secolo scorso negli stabilimenti della Volvo sugli ingegneri "ottimizzatori", incaricati di innalzare la qualità e la competitività del prodotto (in questo caso delle autovetture). Sandberg ha dimostrato che il differenziale del livello delle competenze di questi ingegneri non era dato soltanto dalla qualifica in ingresso (erano tutti ingegneri), né solo dall'esperienza accumulata (a parità di anni di esperienza nel ruolo, alcuni avevano un livello di competenza più elevato, altri meno) ma dall'attribuzione di significato attraverso cui ciascun soggetto interpreta il proprio ruolo e la propria funzione. Ossia, dalla sua capacità di cambiare punto di vista, angolo visuale e "sguardo": tutte capacità afferenti all'ordine dell'interpretazione piuttosto che a quello dell'esecuzione tecnica. All'ordine quindi, delle "competenze invisibili".

2. *Interpretazione e attribuzione di significato*, ecco altre due parole chiave del libro di De Carlo. Due parole chiave che, unite a quelle di

soggetto e di *biografia* compongono il *quadrilatero ideale* che delimita lo spazio di senso del libro ed in particolare del terzo capitolo.

I percorsi di tipo narrativo-ermeneutico, alla base della sperimentazione condotta dall'Autrice con studenti universitari adulti e lavoratori, favoriscono la strutturazione del soggetto in quanto soggetto; facilitano l'elaborazione riflessiva (attraverso la scrittura) e la sua interpretazione per problemi (attraverso la rilettura); offrono all'esperienza significato e senso; consentono al soggetto di cogliere un proprio metodo personale di apprendere e di operare (V. § *Il senso* pp. 37-41). Al centro di questi percorsi, scrive l'Autrice sulle orme di Alberici, "c'è l'adulto, con la sua storia personale, con le sue volontà e le sue motivazioni" (p.41). In effetti è sulla biografia che le competenze invisibili lasciano le loro orme, i loro indizi visibili. Ed è attraverso la narrazione e la rilettura della propria biografia che esse da invisibili diventano visibili, significative, trasferibili, predittive e proattive. Non diversamente da quel che avviene con il *Bilancio di competenze* (un altro metodo appartenente anch'esso alla famiglia allargata dei metodi fenomenologici e interpretativi come quelli biografico-narratologici). Anche in questo caso, infatti, la valenza più significativa dello strumento consiste nel trasformare - attraverso un processo di messa in trasparenza - la biografia di un soggetto adulto, con tutto il suo patrimonio di competenze maturate, in linfa progettuale; che può alimentare i processi di sviluppo occupazionale, di crescita professionale oppure anche, semplicemente, di crescita personale. Come, in parte, è nel caso delle persone che compongono il gruppo sperimentale con cui ha lavorato De Carlo "narrandone" le biografie. Più in generale, nella strutturazione del soggetto in quanto soggetto progettuale, capace non solo di agire ma anche di pensarsi come soggetto in transizione, in "divenire", come direbbe Boutinet, la riflessione narratologica gioca un ruolo di grande importanza. Essa attiva "un processo di riemersione delle competenze nascoste e dei processi emotivo-comunicativi che fanno ad esse da sfondo (...). [Per cui] si tratta di "ascoltare" la storia, nel senso di comprenderne i significati, rovesciandola, portando in primo piano ciò che è sullo sfondo e viceversa; evidenziando le dicotomie o le voci dissonanti; riflettendo sulle cancellazioni, sulle assenze, sui non detti, sulle righe da riempire o su quelle troppo piene" (p. 58).

Per attivare la riemersione delle competenze nascoste/"invisibili"

si può fare ricorso a diverse tecniche. De Carlo nella sperimentazione di cui dà conto in questo libro "istruisce", per così dire, undici percorsi narrativi attraverso i quali ricostruisce: l'*immagine di sé* ("Io e la mia fotografia...", "Io allo specchio..."); la *percezione del sé* ("Io dalla finestra...", "Io a lavoro..."); le *proiezioni del sé* ("I colori del naggio da favola...", "L'altro..."); il *sentire del sé* ("Ricordo di un l'io...", "I luoghi della memoria..."); l'*agire del sé* ("Ricordo di un incontro...", "La storia professionale..."); l'*orientamento del sé* ("Il mio filo rosso...").

Ciascun percorso narrativo apre una finestra sulla biografia dell'individuo facendo entrare aria nuova e ventate di senso che ci restituiscono l'immagine di una persona più consapevole di sé e del suo essere nel mondo (ossia, più consapevole del proprio ruolo, della propria progettualità, delle proprie competenze, ecc.).

Per concludere, siamo di fronte ad un bel libro che si distingue per il rigore metodologico e per l'acutezza dell'indagine. Inoltre, la sua solida base empirica e sperimentale lo rende immune da un vizio presente a volte tra i giovani ricercatori, ma non solo tra essi: quello di leggere dieci libri e di riassumerli nell'undicesimo, ostando la pretesa di essere originali.