

# L'orientamento al lavoro nelle scuole e nelle aziende

## Un modello di “orientamento formativo” connesso con il lifelong learning

Ordine Psicologi del Lazio

3 aprile 2017

Un modello di “orientamento formativo” connesso con il *lifelong learning*, usato sia nelle scuole sia nelle aziende

di Lucia Boncori

Il termine “orientamento” oggi ha un significato molto diverso da quello che aveva nella struttura socio-economica della seconda rivoluzione industriale, quando l'orientatore doveva trovare a una persona la “giusta collocazione” negli studi o nel lavoro. Questo stereotipo è ancora diffuso, ma è del tutto inappropriato nella società attuale, che è così complessa da non poter separare lo “studio” dal “lavoro” e non dà stabilità né per il posto né per il tipo di lavoro.

In alternativa, si è affermata un'interpretazione dell'orientamento come parte del *lifelong learning*, l'apprendimento lungo tutto l'arco di vita. È stata poi aggiunta la connotazione *lifewide learning*, che vede l'apprendimento trasversale a più ambiti: scuola, lavoro, competenze comunque apprese. Da questa ottica nasce la definizione di *lifelong guidance*: “un processo continuo che consente ai cittadini, a qualsiasi età e in qualsiasi momento della loro vita, di identificare le proprie capacità, competenze e interessi, di prendere decisioni in ambito scolastico, formativo e occupazionale, di gestire i propri percorsi individuali di vita nell'apprendimento, nel lavoro e in altri contesti in cui queste capacità e competenze vengono apprese e/o usate.” (Consiglio d'Europa, 2004, 2008; Linee-guida di ELPGN: *European Lifelong Guidance Policy Network*, 2015). Nel quadro del *lifelong guidance* sono stati elaborati modelli diversi, in funzione di contesti specifici.

Il modello qui delineato è radicato nella cultura italiana e predisposto a confronti con altre.

I punti caratterizzanti il modello<sup>1</sup> (L. Boncori e G. Boncori, 2003; L. Boncori, 2014) sono:

1. soggetti dell'orientamento sono le persone che si attivano per orientarsi
2. lo psicologo ha il ruolo di facilitatore, detentore di informazioni e competenze professionali a cui l'orientando attinge per dare maggiore sicurezza al suo processo di orientamento
3. sono considerati orientandi anche le organizzazioni: sia le aziende, in quanto cambiano il proprio orientamento modificando il mercato di riferimento, l'organizzazione interna, le tecnologie prevalenti e perfino la *mission*, sia gli istituti scolastici e formativi, che riformulano ogni anno il proprio orientamento nel Piano dell'Offerta Formativa (pof)
4. sono privilegiati gli interventi su collettività (classi scolastiche, unità aziendali) con incontri a piccoli gruppi; il personale interno viene coinvolto con un'azione “a cascata” e si attivano gruppi di auto-aiuto, con le strategie dell'interazionismo simbolico
5. il rapporto duale psicologo-orientando è gestito mediante colloqui, basati su report automatizzati di test e questionari, somministrati al pc o collettivamente, acquisiti ed elaborati automaticamente
6. metodi d'intervento e strumenti sono sistematicamente sottoposti a ricerche per verificarne attendibilità e validità. I risultati delle ricerche producono continue implementazioni e consentono flessibilità nell'adattare strumenti e interventi a situazioni diverse senza perdere di validità.

L'orientamento in azienda ha due tipi di orientandi:

- l'organizzazione-azienda, con interventi su quadri e manager
- le persone fisiche degli impiegati:
  - attualmente occupati: problemi di ri-orientamento, stress lavoro correlato e altro
  - potenzialmente occupabili dall'azienda: qui orientamento e selezione collaborano
  - licenziati, esodati, in cassa integrazione.

---

<sup>1</sup> Si possono chiedere i riferimenti bibliografici, eliminati per ragioni di spazio, a: [lucia.boncori@boncoritest.it](mailto:lucia.boncori@boncoritest.it).

L'esigenza di orientamento in ambito aziendale può provenire da:

- problemi esterni (crisi economica, nuove leggi, accordi o normative...) o interni: fusione con un'altra azienda, diminuzione di produttività ecc.
- problemi dei dipendenti, indotti da cause esterne, come il timore per la perdita del lavoro, o da motivazioni personali: avanzamento di carriera, modifica delle proprie mansioni.

I compiti prioritari dello psicologo in questo modello sono:

- attiva l'orientando a interessarsi alla propria carriera (in caso di persona fisica) o allo sviluppo della propria azienda o istituto formativo
- segnala all'orientando - persona, scuola o azienda - le fonti d'informazione da consultare: soprattutto siti internet attinenti
- per le persone fisiche, quando hanno identificato un ventaglio di carriere interessanti, lo psicologo:
  - organizza insieme agli operatori incardinati nella scuola o nell'azienda interventi su piccoli gruppi con problemi orientativi comuni;
  - somministra un questionario (Focus) ed eventuali altri test richiesti dall'orientando e consegna il report o i report prodotto/i automaticamente, in forma scritta o con un colloquio individuale;
- nel caso delle aziende e delle scuole concorda le strategie d'intervento con il personale delle "risorse umane" o con i docenti e gestisce l'intervento con un procedimento psico-sociale "a cascata", in cui il personale interno viene coinvolto attivamente nel processo.

In questo modello i test si usano con flessibilità, per pianificare gli interventi e per dare le informazioni chieste dall'orientando.

I test che più frequentemente si utilizzano sono descritti sinteticamente qui appresso.

Il questionario di base Focus è usato per velocizzare la pianificazione degli interventi. In un'ora di tempo (somministrazione collettiva o al pc) raccoglie dati sul livello di informazione e attivazione personale, gli interessi accademici e di vita quotidiana, le aspirazioni professionali, il contesto familiare e amicale, l'atteggiamento verso l'autorità, la presenza di difficoltà o pressioni, l'autovalutazione del profitto, la resilienza. Produce automaticamente due report, uno personale per gli orientandi e uno per gli operatori, proponendo gli interventi appropriati per singoli e sottogruppi. Focus dà buoni risultati nei confronti internazionali sull'orientamento (Italia – Russia – Ucraina: G. Boncori, 2016, Rivnj, 2016).

Quando è in discussione il cambiamento del tipo di studi o la necessità di una diversa formazione per la funzionalità aziendale, i test cognitivi sono utili. In un follow up a otto anni di distanza (Boncori et al., 2007) sono stati individuati i test più validi, a cui ci atteniamo.

Se il problema è ridurre lo stress lavoro-correlato o prevedere la soddisfazione nella carriera accademico-lavorativa, è utile Sferas, validato in collaborazione con l'Ordine degli Ingegneri. Sferas consente di abbinare il profilo di personalità dell'orientando a profili tipici di professionisti italiani (professioni legali, ingegneri, psicologi clinici). Le somiglianze tra profili sono stimate automaticamente con un algoritmo apposito (L. Boncori, 2004).

Se l'orientamento è anche in funzione di prevenzione del rischio psicopatologico in alcune carriere o attività lavorative, usiamo Taleia, che dà un profilo riferito a DSM-IV e ICD-10 e uno schema d'intervista personalizzato, che facilita la formulazione di una diagnosi con validità medico-legale. Taleia è utile sia in ambito aziendale sia nell'orientamento pre-universitario, dove circa il 30% di studenti sono a rischio psicopatologico, secondo ricerche compiute dall'A. (L. Boncori, articoli fra il 1985 e il 1987 in "Orientamento scolastico e professionale") e da altri colleghi nel nord Italia.

Altri test sono usati su richiesta. Tutti hanno un software che ne automatizza l'uso: lo psicologo deve solo decidere se e quale test usare, assistere nella somministrazione e commentare insieme all'orientando i report ottenuti automaticamente.

Il modello dà risultati incoraggianti, come l'abbattimento dal 42% al 12% della dispersione scolastica nel 1° anno della secondaria di 2° grado (Boncori et al., 2011), ed è costantemente monitorato su criteri esterni. La formazione e l'aggiornamento degli psicologi-operatori è realizzata con corsi a piccoli gruppi, centrati su attività pratiche che miniaturizzano l'intervento, svolti in due mezze giornate (iniziale e finale) di copresenza, e due settimane di interazione informatica-Sul modello e sugli strumenti la ricerca prosegue senza mai finire, secondo il modello epistemologico di Popper. I colleghi che vogliono associarsi sono i benvenuti.