

L'orientamento individuale.
Una risorsa chiave per aprire all'innovazione
Silvano Del Lungo

1. **Premessa**
2. **L'orientamento: che cosa significa e che cosa è**
Significato originario Significato traslato e figurato di orientamento
3. **Il processo di orientamento che cosa è e come si svolge**
Il processo di orientamento individuale
La professione del consulente di orientamento
L'orientamento come prodotto
L'orientamento come prodotto e come business
4. **Come trasformare l'orientamento in business per dargli l'efficacia e l'efficienza di cui oggi manca**
5. **Nota aggiuntiva sull'orientamento in ambito scolastico**

1. Premessa

Questo articolo si propone di portare all'attenzione dei lettori una pratica, l'orientamento, e una professione, quella del consulente di orientamento, che appaiono di speciale importanza in questo tempo caratterizzato da una crisi economica, a tutti nota come la più grave degli ultimi ottant'anni, che sta facendo sentire i suoi effetti sull'occupazione e sulla struttura stessa della produzione.

Per uscire da questa crisi economica e occupazionale si invoca a tutti i livelli *capacità innovativa* che consenta di portarsi fuori dai binari già tracciati e dai terreni già battuti.

Di dove nasce la innovazione? Può nascere da una azienda piccola o grande che sia, può nascere dall'università, può nascere anche da una persona. Se anzi l'innovazione nascesse da tante persone diverse e se poi scorresse da quelle tante fonti in rivoli distinti e in direzioni diverse, e se alcuni di quei rivoli diventassero fiumi, beh questa sarebbe vera e generale innovazione.

Ma come si fa a produrre innovazione? Sembra strano a dirsi ma l'innovazione comincia da se stessi, dalla ricerca di se stessi, del se stesso più riposto, meno noto a noi e agli altri, meno influenzato dal nostro intorno e dalle istituzioni che frequentiamo. Cercare e seguire, anzi inseguire se stessi, dar la caccia al se stesso più profondo, può farci scoprire il nuovo in noi stessi e liberare un bisogno un desiderio nuovo e diverso da quello che altri hanno cercato di inculcarci e che noi ben conosciamo, un desiderio nuovo che può esser quello che fa la differenza, che può portarci lontano fuori dei binari tracciati, fuor del terreno battuto, fuor della concorrenza spietata che ci mette l'un contro l'altro e ci toglie anche i fiato di bocca. Questo cercar se stessi si chiama orientarsi. Orientamento si chiama questo ricercare e prender consapevolezza di sé dei propri desideri delle proprie invenzioni. Orientarsi, ci si può orientar da soli o, più agevolmente, con l'aiuto di un orientatore, di un consulente di orientamento. Ma che cosa è questo orientarsi? Lo si può descrivere e articolare in tappe? Lo si può insegnare? Ci proveremo nel corso di questo articolo ma prima di provarci vorrei darvi un esempio dal vivo di un auto orientamento pienamente riuscito. Vi suggerisco pertanto, miei lettori, adulti o giovanetti che voi siate, di andare in internet su un motore di ricerca, Google per esempio, e vi suggerisco di scrivere nella finestra di ricerca [Steve Jobs Stanford]. Cliccate [cerca] vi comparirà un video intitolato [Siate affamati, siate folli (prima parte)]. Cliccate di nuovo per avviarlo. Vi suggerisco di guardarlo e ascoltarlo. Quando lo avrete fatto ci ritroveremo un paio di righe più sotto, ma – ne sono certo - dentro di voi sarà passato tanto tempo e tanto cammino. In alternativa potete anche cliccare direttamente sul link seguente: [<http://www.youtube.com/watch?v=nFKY8CVwOaU>].

Se invece preferite leggere anziché vedere ed ascoltare cliccate sul link seguente: [www.macitynet.it/macity/aA21726/index.shtml].

Ecco! Il discorso che avete ascoltato dalla Bocca di Steve Jobs ha un valore analogo a quello che potrebbe farvi Cristoforo Colombo oppure Galileo Galilei, se non fossero entrambi morti.

Che senso ha avervi io chiesto di ascoltare questo discorso? Farò molti passi indietro, partirò dall'etimologia della parola "Orientamento" per provare a spiegarlo.

2. L'orientamento che cosa significa e che cosa e'

Significato originario

Il vocabolo orientamento proviene dal verbo latino *orior, oriris, ortus sum, oriri*, il quale significa nascere, sorgere. Si utilizzava, tra l'altro, per indicare il sorgere (il nascere) del sole all'orizzonte. Il punto dell'orizzonte di una posizione terrestre data, da cui sorge il sole viene denominato oriente (dal participio presente di *orior*, cioè *oriens, orientis* = nascente, sorgente). Il sostantivo derivato, "orientamento" in italiano ha come significato primario quello di posizionamento geografico del parlante e, più precisamente, della identificazione del punto in cui egli si trova sulla terra, rispetto all'orizzonte (letteralmente rispetto al punto in cui sorge il sole, l'oriente, cioè). Il vocabolo di significato opposto a orientamento è disorientamento, cioè perdita dell'orientamento, smarrimento, incertezza.

Orientarsi significa più in generale, dunque, posizionarsi rispetto ai quattro punti cardinali: *Est* = oriente, sole nascente; *Sud* = punto dell'orizzonte corrispondente alla posizione del sole a mezzogiorno,

cioè al punto più alto raggiunto dal sole in cielo; *Ovest* = punto dell'orizzonte in cui il sole tramonta, detto anche ponente, occaso, occidente (= del sole cadente); infine il *Nord* (setteentrione, mezzanotte, tramontana) direzione che, in assenza del sole la notte, è determinabile individuando il posizionamento della stella polare nel cielo notturno.

L'orientarsi è un processo che il soggetto che lo desidera deve svolgere per divenir consapevole della propria posizione rispetto al sole (assunto come punto fisso) e al resto della terra e per conoscere la direzione in cui muoversi per raggiungere sulla terra un luogo di cui, a sua volta, egli conosca il posizionamento relativo, rappresentato, per esempio, su una mappa geografica. Ciò vale a dire: egli deve esplorare con lo sguardo il cielo, osservare e memorizzare il punto dell'orizzonte da cui il sole si vede sorgere, successivamente il punto corrispondente a quello in cui il sole raggiunge la sommità dell'arco nel suo cammino quotidiano e il punto dell'orizzonte in cui il sole tramonta.

In assenza di visibilità per sviluppare il processo di orientamento si utilizzeranno strumenti alternativi: come la bussola, la quale, grazie al suo ago magnetizzato, atto a volgersi da ogni posizione in cui lo si metta verso il polo magnetico della terra, assai prossimo al nord geografico, indicherà il posizionamento del soggetto rispetto al nord e di qui rispetto agli altri tre punti cardinali.

Significato traslato e figurato di orientamento

Figuratamente indichiamo col vocabolo *orientamento* quel processo in forza del quale un soggetto umano si posiziona nell'ambiente sociale in cui vive nel corso del suo sviluppo fisico, psichico ed educativo operando in successione scelte atte a posizionarlo e riposizionarlo al meglio nel mondo, con particolare riguardo alle attività formative lavorativo/professionali e produttive.

Per dirla in termini meno generali, più tecnici e più collegati al lavoro e alle professioni si può dare la seguente definizione: proprio come l' *orientarsi* geografico vuol dire posizionare se stesso rispetto al mondo e insieme posizionare il mondo rispetto a se stesso e, inoltre vuol dire, divenir di ciò consapevole, così anche l'orientamento scolastico/professionale vuol dire posizionare se stesso in rapporto alle opportunità di adattamento e sviluppo nel mondo circostante e viceversa posizionare il mondo circostante rispetto alle proprie attitudini, curiosità, capacità. Perciò: *l'orientamento si configura come una strategia personale per perseguire per sé soddisfazione nello studio e nel lavoro, per ottenere dal prodotto del proprio lavoro un' aggiunta di valore a vantaggio proprio e, attraverso il processo di scambio, a vantaggio dei propri stake holders (clienti e/o datori di lavoro, allievi, colleghi e via dicendo)*. E' un processo, l'orientamento, che si sviluppa lungo tutto il corso della vita di una persona. Tale processo è tanto più determinante e generatore di valore quanto più numerose e alternative sono le scelte che è possibile prendere a un momento dato. Più le scelte sono ridotte dalle circostanze esterne o interne più modesto è il frutto del processo di orientamento. Conseguentemente si può affermare che il massimo suo frutto l'orientamento lo darà - a parità di altre circostanze limitative esterne - nell'età dello sviluppo fisico, psichico, educativo e apprenditivo di una persona. A mano a mano che l'età della persona avanza cresceranno le scelte fatte e diminuiranno quelle ancora prendibili con utilità - sempre a parità di circostanze esterne. Parimente a parità di età una persona coglierà i migliori frutti dell'orientamento se si troverà in un contesto esterno socialmente aperto, ricco e mobile piuttosto che in un contesto esterno socialmente chiuso, povero, immobile e pieno di preclusioni.

L'età d'oro per l'orientamento appare dunque nella vita umana l'età preadolescenziale, quella adolescenziale, sino alla prima maturità. Il motivo è che a mano a mano che si avanza nella età diminuiscono le scelte alternative che la persona può prendere, giacché le numerose scelte già fatte nel corso della vita vanno restringendo a mano a mano il ventaglio di scelte ancora prendibili nell'ambito delle scelte in precedenza già fatte. Di seguito illustreremo questo aspetto

3. Il processo di orientamento che cosa è e come si svolge

Il processo di orientamento procede tra due poli: sé e il mondo. Si muove da un polo e va verso il polo opposto; torna al primo polo per ripartire verso il secondo con un movimento a spirale che inizialmente, e fino alla maturità della persona, è a cerchi a mano a mano più larghi e indeterminati per poi procedere, andando oltre la maturità, verso una spirale rovesciata dove i cerchi divengono via, via più stretti e con contorni sempre più determinati.

Il processo di orientamento individuale

I due poli del processo di orientamento sono: me stesso da una parte e il mondo che mi circonda dall'altra. In principio sono ambedue sconosciuti. Anche se son capace di agire non conosco me stesso e non conosco il mondo circostante, il mio intorno. L'aspetto paradossale di tutto ciò è che non sono in grado di conoscere me stesso se non attraverso il mio intorno e non sono in grado di conoscere il mio intorno se non attraverso me stesso. Per accrescere la conoscenza dell'insieme non resta che procedere in perpetuo dall'uno all'altro costruendo a mano a mano una relazione tra me e il mondo, la quale, mattone dopo mattone, consentirà di costruire l'intorno mio, educativo, familiare, amicale, lavorativo e via continuando, per quanto in certa misura inevitabilmente, a mia immagine e somiglianza.

Per inseguire se stesso bisogna conoscersi, ma ci si conosce soltanto se ci si prova nel mondo per strade e in circostanze diverse, soltanto se si esperisce rischiando il periglio ed anche il perire.

L'andare in giro quasi a caso, soprattutto all'inizio, è una fonte di scoperte fruttuose e inquietanti. La curiosità è la molla soggettiva di tutto ciò. All'inizio del processo e per un tempo non brevissimo questo *per-ire = andare intorno* sarà la strada maestra del proprio orientamento.

Serendipity fu letterariamente battezzata all'inizio, alcuni secoli fa, e, più tardi, nel secolo scorso, anche nel linguaggio scientifico, quell'attività dell'andar in giro o anche di seguir ciò che ci capita facendosi domande, raccogliendo indizi, confrontando, ragionando sino, eventualmente, ad una fortunosa scoperta. Non ci si orienta senza praticar la serendipità. La *serendipity*, nata da una antica favola dell'isola di Ceylon sui principi di Serendippo, appunto, ha avuto l'onore di essere teorizzata come metodo di ricerca in un trattato del sociologo Robert K. Merton e di essere asseverata da una quantità di scoperte scientifiche che hanno all'origine indizi e domande nate casualmente mentre colui, che poi sarebbe risultato lo scopritore, era in cerca di nulla o di altro. Tale fu, ad esempio, Cristoforo Colombo e la scoperta delle Americhe, mentre cercava le Indie. Tale Alexander Fleming e la scoperta della penicillina a partire da una coltura di batteri ammuffita. Tale Pavlov e la scoperta dei riflessi condizionati dei cani, mentre egli ne stava studiando la salivazione e tante, tante altre scoperte.

Il vantaggio finale del processo di orientamento sarà quello di apprendere un'arte che potrà esser la nostra personale, poco o tanto differente da quella dei nostri potenziali concorrenti, e quindi capace di aggiungere per noi e per gli altri valore/nuovo (che deriva cioè dalla novità dell'arte da noi scoperta e del prodotto da noi inventato o innovato). E' cioè il carattere innovativo e distintivo di questa singolare aggiunta di valore che la rende preziosa e la mette relativamente fuori della competizione. E' il carattere della novità dell'utilità che essa reca ad un certo numero di suoi possibili utilizzatori.

Naturalmente seguire la via dell'orientamento formativo/professionale propria, quasi perseguendo la professione unica (la migliore combinazione tra le caratteristiche del mio essere e i bisogni dell'ambiente di vita mio) presenta anche i suoi svantaggi a fronte di vantaggi unici. Gli svantaggi sono che per perseguirla avrò da abbandonare le opportunità e i vantaggi di posizionamento goduti da me stesso, dai miei genitori dalla mia famiglia, i vantaggi derivanti eventualmente dalle attività loro o di amici, immediatamente accessibili, il ventaglio di raccomandazioni che essi potrebbero farmi presso autorità, professionisti, aziende, enti. Ognuna di queste vie presenta infatti da una parte un'opportunità di inserimento facilitato nelle strutture esistenti, d'altra parte richiede una sorta di adattamento da parte dell'attore che se ne gioverà (per esempio: ricevere uno stipendio fisso, ma non elevato e poca soddisfazione professionale o un posto anche prestigioso ma fuori degli interessi presenti ma professionalmente non maturati dell'attore, ...)

Anche il processo di orientamento può seguire, come tanti altri processi, metodi alternativi e talora procedenti in opposte direzioni, ambedue estreme o radicali.

Più il processo è volto e esplorare l'*interiore homini*, indipendentemente dalla struttura esterna delle attività professionali, più è radicale nel senso di perseguire l'unica professione per l'unico uomo che si ha di fronte, dotata al di là della sua inevitabile tipicità di tutte le *nuance* che sono proprie e uniche di questa persona. Un esempio tipico di ciò si trova nella "chiamata" presente di frequente nelle autobiografie di uomini di religione: "Va', mi disse. E' il Signore che ti manda. A Milano nascerà una grande opera che farà parlare di sé l'intera Europa"¹

¹ Don Luigi Verzè (2004), *Pelle per Pelle*, Milano, Mondadori.

Più l'orientamento sarà radicale, nel senso opposto, quello di adattare i caratteri dell'orientando alla struttura professionale esistente all'esterno, più si tratterà di un orientamento puramente informativo in

cui si chiederà all'orientando di accettare l'esistente a lui proposto e di adattarsi in qualche misura, anche suo malgrado, ad esso.

In certi casi è l'orientando stesso che si preclude qualcosa di diverso dal presente e dal dato. "Che cosa vuoi fare?" chiedevo nel 1956 agli apprendisti inviati al Centro di Psicologia dell'ENPI di Roma dall'ufficio di collocamento: "Vojo da lavora'!" rispondevano immancabilmente. L'impedimento viene, qui, dalla totale disponibilità dell'orientando ad un'offerta di lavoro qualunque, la prima purchessia. D'altra parte si può osservare che questa disponibilità ad accettare il primo lavoro che capita ha anche'essa una valenza orientativa, più costosa sì della prefigurazione orientativa, ma in ogni modo orientativa: provo e se non fa per me, cambio. Intanto avrò capito di me qualcosa più di prima.

La professione del consulente di orientamento

Facilitare il processo di orientamento di una persona è un lavoro professionale. Il prodotto di questo lavoro è l'orientarsi della persona verso un traguardo. Il traguardo può essere scolastico, lavorativo, professionale od altro e può venir raggiunto restringendo, a mano a mano che si procede, le proprie opzioni a partire da un ventaglio di possibili attività, così come può considerare ritorni e deviazioni.

Il risultato dell'opera di facilitazione del processo di orientamento ora descritta, può considerarsi un prodotto e tale opera l'arte dell'orientatore di professione o consigliere d'orientamento.

Quest'arte dell'orientatore si muove lungo un processo che incrocia passo dopo passo il processo di orientamento dell'orientando con l'obiettivo di facilitarlo e incentivarlo. A tale scopo l'orientatore esplora con l'orientando le caratteristiche psicofisiche dell'orientando stesso: attitudini, cultura di base, bisogni desideri, conoscenze, capacità, appartenenza sociale e aspirazioni; ne verifica o ne facilita la presa di consapevolezza. Analizza e tratta con un processo incrociato a quello sviluppato dall'orientando gli ostacoli che rallentano o bloccano il processo di orientamento dell'orientando stesso, favorendone, a mano a mano, la presa di coscienza e indi, se lo crede, il superamento da parte di questi. Tali ostacoli possono essere esterni o interni o più facilmente insieme interni ed esterni all'orientando.

L'ostacolo è da considerarsi esterno, allorché l'orientando è elevatamente consapevole di se stesso, delle sue capacità e dei suoi desideri e sa in che direzione marciare e verso quale traguardo, ma trova ostacoli che si frappongono a questo suo progetto. Gli ostacoli possono essere costituiti da persone o da condizioni oggettive esterne.

Due esempi. Primo esempio di ostacolo esterno costituito da persone. Una giovane neodiplomata dotata di gusto, creatività, di abilità nel disegno e capacità osservativa e descrittiva nelle arti figurative, dotata, inoltre, di eccellente manualità è per conto suo arrivata alla decisione di entrare all'Istituto del Restauro per divenire un restauratrice d'arte. La sua famiglia non è affatto d'accordo. Il padre d'origine operaria e funzionario pubblico ritiene peregrina il desiderio della figlia e soprattutto privo di sbocchi economici interessanti; vorrebbe lei scegliesse una facoltà universitaria propedeutica a professioni liberali e impiego pubblico.

Qui compito dell'orientatore – una volta assodata la forza e l'autenticità della scelta operata dalla ragazza - sarà anche quello di persuaderla a resistere alla famiglia ed eventualmente di persuadere la famiglia stessa.

L'orientamento come prodotto

In che senso l'orientamento può configurarsi come prodotto? Il processo di orientamento progressivo resta quello qui or ora descritto: il movimento a spirale prima largo poi a restringimento graduale tra l'io e il suo intorno.

Questo movimento presenta di frequente circostanze a contorno, le quali, per motivi assai vari lo ostacolano, come si è visto, e fattori di ostacolo rilevabili addirittura all'interno dell'orientando stesso.

Configurare l'orientamento come un prodotto significa *favorire il processo* di orientamento avviando un altro processo che intersechi il primo e lo rafforzi rimuovendo ostacoli interni all'orientando e – attraverso di esso, o anche direttamente - rimuovendo quelle circostanze esterne che deviano per interessi di terzi o impediscono con ostacoli di altro tipo un processo di orientamento che conduca al naturale suo frutto: "Mia fija l'ho 'mbucata alla Telecom" affermava soddisfatto un padre che già lavorava lui alla Telecom come giornalista addetto stampa, tutto soddisfatto d'essersi liberato di un problema impellente.

L'orientamento come prodotto è dunque il processo messo in atto da un *consulente d'orientamento* che favorisca lo svolgimento naturale del processo di orientamento fino al punto in cui esso consenta di

cogliere un frutto. Il frutto può essere – a seconda dei casi- la scelta di un percorso di istruzione superiore o universitario o di addestramento professionale o la scelta di una professione o anche l'avvio su una strada che conduca a una gamma di professioni tra loro imparentate.

L'orientamento come prodotto e come business

L'opportunità di applicarsi a produrre qualcosa non è implicitamente anche un business. Affinché sia un business è necessario non solo che il prodotto porti con sé un valore aggiunto per il destinatario, (in questo caso l'orientando) ma anche che questo valore aggiunto sia convertibile in un valore per l'orientatore, che sia, cioè, per lui traducibile in valore di scambio. La nostra esperienza ci dice che non è facile tradurre in valore di scambio, soprattutto monetario, un bene prezioso come l'orientamento. Gli ostacoli che vi si frappongono sono molti proviamo a elencarli.

L'orientando è per definizione un individuo, è di solito giovane, con ridotta disponibilità di denaro, inoltre non soffre come potrebbe soffrire un ammalato o un nevrotico o chi abbia ricevuto un torto e rivendichi per ciò una riparazione, è soltanto una persona che potrebbe star meglio, ma spesso non lo sa, si adatta; inoltre il prodotto dell'orientamento è solo un modo nuovo di sentire e di essere che darà frutto – se lo darà - nel tempo, non è un bene tangibile. Non è un bene simile a una casa l'orientamento, cioè non è un bene tangibile e prefigurabile nel futuro come mio, ragion per cui sono mosso a accendere un mutuo. Il bene futuro a cui l'orientamento può condurre, una professione a me congeniale, cioè, un'attività lavorativa, è soltanto probabile e i modi per ottenere qualche cosa del genere, vale a dire, un'occupazione, anche se non propriamente mia, son tanti: la raccomandazione, l'accesso ad un lavoro qualsiasi, il seguire le tracce di padri, madri, fratelli, entrare nella azienda di un parente, far quello che fa l'amico del cuore, ... Prese una ad una tutte queste sono circostanze sfavorevoli al business orientamento o meno favorevoli di tante altre presenti in altri business. Talora l'orientando che già si è avvicinato per suo conto al traguardo orientativo, entra in conflitto con la famiglia, la quale non condivide le sue scelte. A questo punto la famiglia chiede aiuto ad un amico orientatore. L'orientatore una volta accertata l'autenticità del processo di orientamento sviluppato dall'orientando/a, non ha che da opporsi al desiderio della famiglia e persuaderla del danno che ella con la sua opposizione sta recando al figlio/a che invece ha già scelto la sua professione. Il valore di scambio per questa operazione salvifica sarà per l'orientatore al massimo in natura: qualche bottiglia di vino al Natale successivo. Più in generale si può affermare che chi più ha bisogno di orientamento ha di solito meno disponibilità economiche per acquistarlo.

Favorire lo sviluppo di un processo di orientamento in una persona, dobbiamo allora concludere, che valga assai poco. No, non è così. Vale molto ma l'interessato non lo sa. E' un po' l'opposto dei giuochi d'azzardo. Giuocare a tali giuochi obiettivamente non vale molto per il giocatore. Perderà quasi sicuramente tutto ciò che vi impegna, ma egli non lo sa. Quel che vede è invece il premio in palio. Anche se egli non lo conquisterà mai, egli va dietro a quello, perché è visibile e prefiguratamente tangibile.

E allora? Allora l'orientamento ha un valore privato elevato, ma poco evidente. A ben vedere l'orientamento si configura, tuttavia, anche come un interesse pubblico, allo stesso modo che privato e pubblico è l'interesse per l'istruzione che si configura, oggi sì, come un interesse pubblico ancor prima che privato, mentre una volta (soltanto centocinquanta anni or sono) non lo era. L'offerta di istruzione infatti a volte si presenta in generale come un servizio pubblico, ma di frequente anche come un business privato. L'Orientamento è un prodotto di valore, ma ancor più sottile, trasparente e impalpabile dell'istruzione, perciò, pende inevitabilmente verso il pubblico. Nel corso dei sessanta anni trascorsi l'orientamento è stato assunto ufficialmente come interesse pubblico, ma non ha mai raggiunto dignità né di autonomia, né di efficacia rispetto ad altri servizi pubblici quali la istruzione e il collocamento al lavoro. L'orientamento è stato quasi sempre inserito come marginale complemento dell'istruzione, della formazione professionale o del collocamento al lavoro con risultati conseguentemente assai modesti. Conseguentemente il suo ruolo è stato del tutto ancillare rispetto agli altri tre obiettivi e del tutto trascurabile nei suoi effetti attraverso un sessantennio. La legge sull'apprendistato del 1948 lo introdusse per la prima volta nel sistema di avvio al lavoro. Il risultato fu che allorché un apprendista aveva da regolarizzare un apprendistato in nero, allora si presentava all'ufficio di collocamento che *ad nutum* talora lo inviava a un esame di orientamento presso un ente diverso – l'ENPI - che non poteva che confermare ciò che già era avvenuto.

I migliori risultati e le messe a punto metodologiche si sono ottenuti da iniziative sociali private, per lo più a sfondo religioso, quale quella salesiana.

4. Come trasformare l'orientamento in business per dargli l'efficacia e l'efficienza delle quali oggi manca?

La travagliata storia dell'orientamento nel corso di mezzo secolo, riletta oggi a fronte dei problemi susseguenti alla crisi economica di questi mesi, la più grave degli ultimi 80 anni, è da leggere con occhi nuovi. Mai come in questo difficile momento l'orientamento ha assunto una valenza strategica nazionale ed europea. Infatti la tanto reclamata e invocata innovazione nei prodotti, nell'industria e nei servizi del Paese possono trovar l'avvio battendo la strada dell'orientamento.

Un orientamento che operi capillarmente sulle giovani leve inducendole a esplorare le loro proprie attitudini e le loro risorse nascoste, alla ricerca di attività che da una parte siano tagliate su di loro e dall'altra le conducano su terreni nuovi, meno affollati, fuori della concorrenza già esistente, e che con nuove originali proposte possano produrre innovazione per il Paese.

Resta il problema di come trasformare in business il prodotto pregevole e solitario dell'orientamento. Come dare all'orientamento individuale l'efficacia di un *executive search*, di un *outplacement*, di una selezione di personale, di un *master* di livello?

L'idea che noi sosteniamo è quella di creare uno spazio economico per la costituzione di un mercato privato dell'orientamento accanto a quello esercitato istituzionalmente, e con scarsa efficacia da servizi pubblici. Esistono nel nostro Paese società private di consulenza, che oggi incorporano attività secondariamente orientative, all'interno di altri business quali l'*outplacement*, la *selezione*, l'*assessment*, il *coaching*, la *executive search*, la formazione ed altro, oppure che lo incorporano, ma senza remunerazione e fuori di esse, quali l'orientamento per figli di amici e conoscenti. Affinché – si diceva – sia offerta a queste società di consulenza la opportunità di occuparsi anche di orientamento puro, a tutto tondo va creato un mercato simulato che sarà mosso da una domanda effettiva e da una offerta effettiva, che, oggi insufficiente, potrà crescere in rapporto alle dimensioni della domanda. Resta il problema di far sì che la domanda possa anche essere capace di accedere all'acquisto effettivo del servizio orientamento e di dar luogo ad un valore di scambio effettivo. Qui dovrebbe intervenire l'interesse pubblico effettivamente esistente ma non ancora operante per lo sviluppo di un orientamento funzionante, indipendente da altri scopi ed efficace. Andrebbero, cioè, offerte condizioni di vantaggio ai consulenti di orientamento per trasformare in business almeno l'orientamento professionale. Ciò consentirebbe di sviluppare attività di orientamento con l'efficacia e l'efficienza proprie di chi sia esposto alla concorrenza come privato e possa insieme ricevere sussidi mirati sui risultati ottenuti. Un mercato simulato in cui autentica è la domanda e autentica è l'offerta e simulata è soltanto la moneta di scambio tra domanda e offerta per consentire lo sviluppo di un business. La moneta potrebbe essere costituita attraverso l'erogazione di *buoni orientamento* da erogare *una tantum* a utenti che si trovino in predeterminate fasi di transizione da un condizione di vita all'altra. Per esempio in cerca di prima occupazione o disoccupati o con occupazione a rischio e via enumerando. Sarebbe questo un mercato in cui autentica è l'offerta, autentica è la domanda, simulata è la moneta erogata, però a fronte di determinate caratteristiche dei soggetti domandanti e di un interesse pubblico all'erogazione. Come in un mercato reale i soggetti domandanti spenderanno la loro moneta dove crederanno più conveniente dando vita ad un mercato competitivo.

In conclusione il business dell'orientamento potrebbe trovar fondamento in una attività offerta da società private esperte in risorse umane sostenute da sussidi pubblici regolati in rapporto ai risultati e nel quadro di un sistema di preventiva certificazione di modalità di erogazione e di competenze dei consiglieri di orientamento.

5- Nota aggiuntiva sull'orientamento in ambito scolastico

Nel corso dell'ultimo quindicennio l'orientamento è stato ufficialmente introdotto nelle scuole secondarie italiane e affidato alle cure di insegnanti orientatori. Osservazioni e ricerche condotte nella

scuola per conto dell'Isfol ci hanno mostrato come anche nella scuola oltre che nei Centri per l'Impiego l'orientamento non riesca ad affrancarsi da funzione ancillare dell'insegnamento.

L'obiettivo dell'insegnante è insegnare e ottenere che l'allievo apprenda ciò che egli insegna. Ciò lo induce mediamente ad un relativo disinteresse per quei comportamenti individuali o sociali degli allievi che ostacolano, deviano, ampliano, restringono, ritardano l'apprendimento. L'insegnante tende a sanzionarli, a soffocarli o, se non troppo disturbanti, a ignorarli. L'orientatore se potesse fare l'osservatore partecipante in classe, nel corso delle lezioni, ne sarebbe invece assai interessato. Soprattutto dalle deviazioni sarebbe interessato; cercherebbe di spiegarne la dinamica, di scovare le spinte che muovono il singolo individualmente a studiare, non studiare, interessarsi ad altro e a che cosa di altro. Lo stesso sarebbe per le aggregazioni sociali che vanno costituendosi in ogni classe: il gruppo dei bulli, il gruppo dei secchioni, il gruppo degli sfigati o quello che si rifà e rispecchia i movimenti esterni alla scuola: calcio, televisione, gruppi sociali esterni. L'insegnante tende a combattere queste aggregazioni per *costruire la classe*. L'orientatore, se ci fosse, tenderebbe a studiarle insieme con tutte le devianze..

Queste sommarie ma fondate considerazioni ci portano ad affermare che l'orientamento deve affrancarsi anche dalla scuola e operare a fianco ma indipendentemente dalla scuola, come si è già sostenuto nel corso dell'articolo