

coverstory INTERVISTA A DIEGO BOERCHI

ORIENTAMENTO E CAREER EDUCATION: MOLTO BISOGNO, POCHE RISPOSTE

Dall'orientamento come cura per il contrasto alla dispersione scolastica e alla disoccupazione la ricetta per la soddisfazione lavorativa personale e la produttività aziendale. Ecco la rivoluzione da avviare



Bruna Nava,
Hr Consultant,
trainer, psicologa
del lavoro.
Appassionata
studiosa di
neuroscienze
organizzative
collabora con
aziende, Istituti
Business School
e Università
Cattolica. Socia
AIDP Lombardia,
membro del
Comitato
di Redazione
di Direzione
del Personale

Da anni si parla di orientamento, se ne parla tanto, ovunque, ma al momento è probabile che ciò dipenda dal fatto che al bisogno elevato corrisponda ancora una risposta insufficiente. Il bisogno è presente a tutti i livelli: nella scuola, nelle fasi di transizione, nelle scelte professionali di chi cerca lavoro o di chi vuole cambiarlo, anche all'interno delle stesse organizzazioni. Il job placement dovrebbe lasciare spazio alla career education e l'improvvisazione dovrebbe essere contrastata con corsi di laurea specialistica dedicati a formarne i professionisti. In questo contesto si inserisce il contributo di Diego Boerchi, Direttore Scientifico del "Corso di perfezionamento in Consulenza di carriera" presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore, che ha recentemente curato la pubblicazione del libro "Orientamento e consulenza di carriera per la soddisfazione lavorativa". Un contributo per gettare una nuova luce sulle pratiche di orientamento e consulenza di carriera, mettendo in evidenza l'importanza di un approccio centrato sulla persona per il raggiungimento della soddisfazione lavorativa e il contrasto di fenomeni come quello dei NEET o dello skill mismatch.

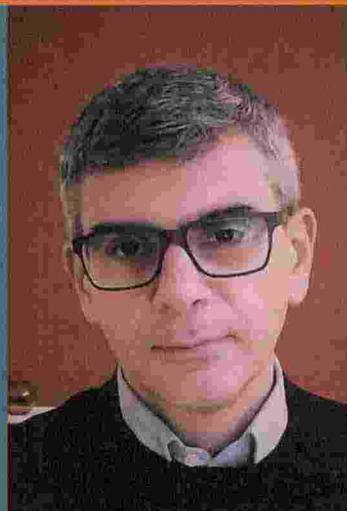
Negli ultimi anni in Italia si è parlato molto di orientamento: cosa signifi-

ca? È un buon segnale secondo te?

«Da molti anni si ritiene che alcune criticità nel mondo della formazione – l'abbandono scolastico e universitario – e nel mondo del lavoro – disoccupazione e skill mismatch – potrebbero giovare di attività di orientamento. Questa ipotesi si è concretizzata con una serie di interventi, in particolare nelle scuole e nelle politiche attive del lavoro, che però non hanno portato sostanzialmente alcun risultato. Il fatto che se ne parli molto, purtroppo, sembra essere un indicatore di fallimento delle risposte fornite fino a oggi, più che un riconoscimento del loro valore».

Perché le iniziative non stanno funzionando? Cosa si dovrebbe fare?

«In un documento attuativo dell'Accordo tra Governo, le Regioni e gli Enti locali concernente la definizione del sistema nazionale sull'orientamento permanente (2012) si afferma che alle funzioni dell'orientamento "non corrispondono necessariamente [...] strutture dedicate e/o profili professionali, nel senso di figure professionali specificatamente o esclusivamente dedicate". Un documento nato con l'intenzione di sviluppare un sistema dell'orientamento ne generava, di fatto, l'inconsistenza: sono possibili un sistema sanitario senza ospedali, medici e infermieri o un sistema scolastico senza scuole e insegnan-



Diego Boerchi

Professore aggregato di Psicologia dell'orientamento e sviluppo di carriera e Career counseling e benessere lavorativo. Membro del Comitato direttivo del CROSS (Centro di Ricerca sull'Orientamento e lo Sviluppo Socioprofessionale). Direttore scientifico del

Corso di perfezionamento in Consulenza di carriera e membro del Comitato scientifico del Master in Certificazione delle competenze.

ti? Allo stesso modo, è impossibile un sistema dell'orientamento senza strutture e professionisti dedicati.

Ai limiti nelle competenze professionali di chi fa orientamento si accompagna la mancanza di professionalità specifica in chi progetta gli interventi pubblici. In Francia, il bilancio di competenze è indicato come passaggio fondamentale perché il cittadino possa comprendere se e a quale percorso formativo iscriversi per riqualificarsi e migliorare la propria situazione lavorativa. In Italia invece, nelle iniziative delle Politiche Attive per il Lavoro, l'ordine è invertito, rendendolo di fatto inutile: prima, con criteri oggettivi e inadeguati, si decide se la persona deve fare un corso di formazione, poi si fa orientamento, con il risultato che la persona non può di fatto scegliere se fare un corso e, spesso, nemmeno quale. Le politiche attive per il lavoro, nei fatti, "disattivano" le persone, trattandole come "unità di informazione" da incastrare in opportunità formative e lavorative decise da altri, se non addirittura dall'algoritmo di turno.

Abbiamo iniziato in modo decisamente "forte", forse serve un passo indietro: cosa si intende e si dovrebbe intendere per "orientamento"?

«Questa è una questione importante: in Italia manca una cultura dell'orientamento, che per la

maggior parte delle persone è intesa in senso prescrittivo: "orientare alla scuola" coincide spesso con l'indicare il percorso con meno probabilità di fallimento, e "orientare al lavoro" è sinonimo di indirizzare alle offerte di lavoro esistenti. **Propongo una nuova visione dell'orientamento come intervento finalizzato a creare "un mercato del lavoro popolato da cittadini competenti, motivati e professionalmente soddisfatti".** Questa visione è irraggiungibile, se ci si ostina a pensare all'orientamento come strumento di contrasto all'abbandono scolastico o alla disoccupazione. L'orientamento è molto di più ed è innanzitutto formazione alle competenze orientative, ovvero competenze specifiche che agli italiani quasi sempre mancano. Pensiamo a quante scelte sbagliate sono dovute all'incapacità di costruirsi un'immagine realistica delle professioni che, all'opposto, spesso si basano su immagini semplicistiche e stereotipate. E pensiamo a quante scelte scolastiche sbagliate sono dovute all'incapacità di avere una consapevolezza completa e affidabile delle proprie attitudini e competenze che, all'opposto, si basano solo sul rendimento nelle materie di base studiate nelle scuole di primo grado».

Quali sono, quindi, le azioni che possono fare attori diversi, comprese >

coverstory INTERVISTA A DIEGO BOERCHI

le Direzioni HR?

«La scuola dovrebbe educare, non sostituirsi, alle scelte di carriera, favorendo lo sviluppo delle competenze orientative. I servizi pubblici per il lavoro dovrebbero valorizzare le esperienze dei cittadini aiutandoli a trasformarle in un nuovo progetto professionale, non in un posto di lavoro qualsiasi. La logica è quella della *career education*, non del job placement.

Se ciò accadesse, le imprese non si troverebbero nelle condizioni di dover compensare non solo la mancanza di competenze che genera skill mismatch, ma anche il disorientamento di chi ha un titolo di studio che non lo rappresenta e che non sa collegare a opportunità concrete di lavoro. Mentre per la mancanza di competenze le imprese si sono attivate creando academy interne, per la mancanza di identità professionali solide raramente compensano con interventi ad hoc. Gli assessment center sono finalizzati a confronti con poche posizioni interne, non risultando funzionali a coinvolgere i propri dipendenti in percorsi di consapevolezza e sviluppo professionale. Quando intervengono sul territorio, ad esempio, con testimonianze nelle scuole e nelle università, potrebbero portare il proprio contributo facendo formazione su come si strutturano le professioni


LA SCHEDA

Titolo Orientamento e consulenza di carriera per la soddisfazione lavorativa

A cura di Diego Boerchi

Prefazione Tiziano Treu

Postfazione Pierluigi Malavasi

Casa editrice Studium edizioni

Anno 2024

in azienda, mentre spesso si limitano a fare promozione dei profili ricercati in quel momento storico. Il focus andrebbe spostato dal bisogno imminente di un settore allo sviluppo di capacità di adattamento attivo, dal gap rispetto al ruolo ricoperto al potenziale e all'engagement dei propri dipendenti».

In conclusione, da cosa partirebbe per rivoluzionare le politiche pubbliche e gli interventi privati e rendere l'orientamento finalmente efficace?

«Il punto di partenza penso sia l'obiettivo, e quindi il criterio con il quale si misura la sua efficacia. Da decenni si lavora sull'abbandono formativo e il contrasto alla disoccupazione, e questo ha portato a risultati quasi nulli. Se si lavorasse per generare soddisfazione lavorativa e benessere personale, avremmo studenti che non solo non abbandonano, ma studiano con passione, lavoratori che non solo non sono assenteisti e poco produttivi, ma che forniscono con entusiasmo il proprio contributo all'azienda, cittadini che non partecipano a corsi di formazione perché obbligati, ma professionisti desiderosi di riqualificarsi. Il criterio di misurazione? Uno solo: la percentuale di cittadini che si alza la mattina contenta di andare a studiare o a lavorare». ■