

Crescere nella professionalità. Il percorso di orientamento dalla formazione alla professione¹

Al gruppo di lavoro hanno partecipato 15 persone, compreso il relatore e il facilitatore.

I lavori sono iniziati con la relazione del prof. Bresciani: “Dal missile balistico al missile intelligente. Strategie e risorse per le nuove transizioni.”

Dopo una sua introduzione sul contesto-scenario della società dell'incertezza, definita nel dibattito scientifico altresì come società del rischio, società liquida, società del disagio, società della stanchezza, società della crisi, società delle transizioni, Bresciani ha parlato di problemi inediti per le persone in termini di occupabilità e di competenze, di inclusione sociale e di nuovi diritti di cittadinanza.

L'identità personale, professionale, sociale è diventata liquida: ora più che mai le persone necessitano di percorsi di valorizzazione e di riconoscimento di sé, necessitano di un accompagnamento per fare fronte a tali problemi.

Le tendenze dei tempi parlano di un'overdose informativa nello sfondo della post-verità, di un'accelerazione esponenziale dei ritmi di vita dettati dalla rivoluzione digitale, di una condizione di incertezza esistenziale che impedisce ogni possibile pensabilità del futuro.

Le relazioni e i valori, in questo sfondo, sono mutati: il modellamento dell'industria culturale ha portato a un sovvertimento dei paradigmi di ri-

¹ Sintesi a cura di Cristiano Chiusso, docente a contratto in Comunicazione e in Pedagogia presso Istituto Universitario Salesiano Venezia, formatore professionista certificato AIF, ricercatore.

ferimento, per cui fama e reputazione sono state soppiantate da visibilità e notorietà; le relazioni stesse accadono nel mondo virtuale dei social, dove impera l'ideologia della visibilità e del successo (che a sua volta ha soppiantato l'aspirazione alla saggezza).

Insomma, l'iper-competizione e il darwinismo sociale sembrano essere oggi i paradigmi di riferimento. Le possibili soluzioni sono influenzate da un dibattito polarizzato in corso che si suddivide in due principali filoni, riasumibili nel *Locus of Control*, esterno o interno.

Nel primo, l'occupabilità viene intesa in funzione del contesto: si dovrebbe perciò puntare allo sviluppo economico e tecnologico, alla leva fiscale e agli incentivi, in una parola al creare lavoro; nel secondo, l'occupabilità viene intesa in funzione della persona: si dovrebbe perciò puntare alle conoscenze e alle competenze, alle capacità e alla motivazione, alla creatività e sull'impegno, in una parola al creare apprendimento e competenza – ovvero, all'istruzione e alla formazione.

Le transizioni esistono e sono ineludibili, inevitabili e saperle affrontare è diventato un compito di sviluppo fondamentale sul piano sia professionale che esistenziale. Le istituzioni e le imprese sono chiamate a dare una risposta in termini di aiuto e supporto proprio per via dello scenario sempre più incerto e imprevedibile. Questo compito implica, per le persone, un continuo attraversamento di confini, conflitti e dissonanze interne ed esterne, un passaggio emozionale dal noto all'ignoto, una sorta di ridefinizione cognitiva con attribuzione di nuovi significati alla propria esperienza. È proprio il modo di attraversare le transizioni che permette di costruire la propria vita e la propria carriera professionale.

Quali competenze, dunque, per le transizioni inedite? Una risorsa cruciale è la lettura dei segnali emergenti dal contesto, dando loro un significato in rapporto ai propri interessi, ai propri desideri, ai propri progetti di vita.

Ulteriori risorse necessarie oggi sono la rapidità con cui i segnali vengono colti e rielaborati e trasformati in significati soggettivi, in sintonia con i propri progetti e i propri professionali; inoltre, la capacità di procrastinare, cioè di attendere il tempo opportuno, di saper gestire l'ansia e non affrettare le decisioni.

In questo contesto è importante assumere una *strategic mindset*, più che un approccio pianificatorio-programmatico oramai non in linea con i tempi:

le occasioni e le risorse sono opportunità da cogliere, soprattutto quelle inaspettate.

Siamo davanti al paradosso per cui, da una parte, riconosciamo le forti determinazioni sociali e contestuali, dall'altra, cade sull'individuo una forte responsabilità dei risultati che saprà raggiungere: pertanto, oltre le competenze tecnico-professionali e quelle trasversali, risultano strategiche le risorse personali.

Oltre al sentimento di autoefficacia e di autodeterminazione, fondamentale è la capacità biografica, intesa come la capacità di integrare le esperienze che si fanno in una storia 'dotata di senso' per sé, costruendo progressivamente la propria identità.

Oltre il *know-how*, strategici sono il *know-why* (i significati che attribuiamo agli eventi) e il *know-whom* (la rete di relazioni sulla quale poter contare).

Che fare, allora? In un'ottica di ecologia delle transizioni, alcuni punti di attenzione potrebbero essere:

- migliorare l'informazione, più accessibile e diffusa e in formati diversi;
- ampliare la quantità e la qualità delle opportunità alle quali accedere;
- cercare un punto di equilibrio tra fabbisogni pubblico-istituzionali e obiettivi personali;
- creare le condizioni per un'effettiva praticabilità delle attività formative e di apprendistato;
- favorire e incentivare la costruzione di reti di relazioni istituzionali, professionali, formative, informali;
- utilizzare risorse economiche per facilitare le esperienze di transizione, quali incentivi per le imprese, defiscalizzazioni, voucher formativi, conti correnti per spese di formazione ecc.;
- consolidare i ruoli e i dispositivi di accompagnamento al percorso di transizione verso il lavoro e sul lavoro quali il tutoring, il coaching, il mentoring ecc.;
- consolidare la funzione di consulenza nei processi di transizione quali il bilancio di competenze, il career counseling, il life design ecc.;
- mettere a disposizione una formazione finalizzata all'acquisizione delle tecniche di ricerca attiva del lavoro quali saper scrivere un CV, saper affrontare un colloquio di selezione ecc.;
- mettere a disposizione una formazione allo sviluppo delle competenze di base e trasversali, ovvero le soft skills;

- sviluppare interventi finalizzati allo sviluppo di risorse psico-sociali quali la fiducia in sé stessi, l'autostima, la motivazione ecc.;
- sviluppare dispositivi per la validazione, il riconoscimento e la certificazione delle competenze quali il portfolio, il libretto, il bilancio di competenze ecc.;
- coordinare e integrare competenze, servizi, strutture, sistemi e politiche attive per offrire una soluzione ai problemi legati alle transizioni.

L'accompagnamento può essere definito come una funzione emergente che serve certamente a orientare e indirizzare, ma anche a supportare e contenere, difendere e sostenere, aiutare a elaborare. Essa deve avere le caratteristiche della specializzazione – assegnata a soggetti-ruoli professionali specifici – e della diffusione – distribuita come responsabilità tra più soggetti o gruppi o strutture.

Come già anticipato sopra, le figure professionali dell'accompagnamento sono il counselor, il consulente di bilancio sul versante del counseling; il tutor e il mentor sul versante dell'accompagnamento. Nel mezzo, ci stanno figure ibride quali il supervisore, l'operatore di orientamento, il coach, il navigator, il case-manager.

Vista la progressiva marginalizzazione e delle istituzioni sociali e delle figure professionali deputate all'accompagnamento, la funzione dell'accompagnamento può essere sia latente-implicita, che manifesta-esplicita. Da segnalare possibili rischi della funzione di accompagnamento:

- incongruenza tra aspettative individuali e ruoli effettivi;
- la ridondanza e la sovrapposizione dei ruoli di accompagnamento;
- una difficile leggibilità da parte dell'individuo;
- la sovra-saturazione degli aspetti procedurali e amministrativi;
- la deresponsabilizzazione della comunità.

Ne conseguono tre possibili situazioni:

- l'accompagnamento accade anche senza il tutor;
- l'accompagnamento accade grazie alla presenza del tutor;
- il tutor c'è, ma l'accompagnamento non accade.

Il prof. Bresciani ha concluso il suo intervento ricordandoci che c'è lavoro per tutti e che le transizioni stesse sono in sé un lavoro.

Nella seconda parte del gruppo di lavoro, il facilitatore ha condotto la discussione di gruppo dando inizialmente spazio alle reazioni dei partecipanti

rispetto alla relazione del prof. Bresciani, indi indirizzando la conversazione verso due punti di attenzione:

- cosa fare? Quali politiche adottare per i giovani, a vari livelli, per migliorare l'occupabilità dei giovani? Quali sono i possibili soggetti coinvolti (aziende, tutor, istituzioni, servizi, ecc.)?
- Chi fa? Quali sono i ruoli che potrebbero avere una funzione importante nell'accompagnamento dei giovani? Quali caratteristiche sono necessarie per svolgere questa funzione?

I partecipanti hanno inizialmente condiviso le proprie esperienze sul campo a seconda del loro ente di appartenenza.

È stata proposta la metafora del campo da gioco: i giovani non scendono in campo in quanto, da una parte, non ne hanno voglia, dall'altro non trovano interessante il gioco, ideato dagli adulti secondo regole che non sono state condivise con loro.

Gli stessi adulti, d'altro canto, non lasciano spazio sul campo da gioco ai giovani: affezionati alle poltrone, non le mollano nemmeno dopo l'età pensionabile. Le politiche istituzionali, in aggiunta, hanno uno sguardo corto: non puntano sul futuro, ma gestiscono il presente; non sono interessate al domani dei giovani, ma unicamente alla conservazione dello status quo presente.

Drammatica è invece la situazione italiana: la denatalità è un problema grave e urgente da affrontare; se le coppie non fanno più figli, il futuro del Paese è in grave pericolo – e l'immigrazione non potrà colmare il vuoto produttivo, sociale, relazionale che si verrà a creare.

Drammatica è altresì la situazione dei giovani: le statistiche parlano di 3 milioni di NEET, una cifra spaventosa che richiede interventi urgenti e politiche strutturali.

La complessità è la cifra dell'età che stiamo vivendo: le transizioni ordinate dell'età fordista hanno lasciato spazio a transizioni disordinate, in cui le cesure del passato tra mondo degli studi, mondo del lavoro e mondo della famiglia sono venute meno e ora le transizioni costituiscono la complessità stessa.

L'aspetto vocazionale è essenziale per permettere al giovane di trovare una bussola nel mare aperto delle transizioni: il prof. Bresciani parla di una scelta di campo che l'orientamento oggi deve fare, ovvero se inseguire un approccio strutturalista (concentrarsi sul mondo del lavoro, sulla domanda e offerta, sulle richieste del mercato in termini di qualifiche professionali e

di competenze tecniche) oppure un approccio umanista (concentrarsi sulla persona, sulle sue capacità e risorse interne, sulla sua dimensione vocazionale e valoriale).

Avendo il prof. Bresciani parlato di *negative capability*, ossia sulla capacità di sostare di fronte all'incertezza, di fronte alle transizioni, il costrutto di *capability* pare corrispondente all'approccio umanista, mentre il costrutto di *skill* rimane fondamentale nell'approccio strutturalista.

La scelta da fare rispetto all'orientamento (nello specifico, i servizi per l'impiego) si può tradurre in questi termini: esso deve puntare alla competitività (approccio strutturalista basato sulle competenze) oppure all'inclusività (approccio umanista basato sulle capabilities)?

Relativamente al primo punto di attenzione proposto, il gruppo ha espresso le seguenti parole chiave:

- formazione e informazione;
- lavoro sull'identità giovanile – considerata e come passaggio transitorio della vita e come stato identitario;
- lavoro sul linguaggio – importante da parte degli adulti parlare il linguaggio dei giovani, oggi più che mai differente, vista la rivoluzione digitale in corso che ha introdotto nuovi linguaggi, nuovi comportamenti, nuovi canali comunicativi;
- necessità di avere esperienza di contesti, ovvero figure professionali che sappiano a loro volta transitare da un contesto familiare, sociale, economico, culturale, geografico all'altro, non potendo generalizzare la condizione giovanile;
- lavorare sull'autonomia dei giovani, financo abitativa: l'età di uscita dalle famiglie di origine viene sempre più posticipata, a scapito della possibilità di vivere una vita autonoma, con i suoi rischi, ma anche con le sue possibilitazioni;
- l'apprendistato, visto ancora oggi come uno strumento utile nel facilitare l'ingresso nel mondo del lavoro;
- ruoli di guida, visto il bisogno dei giovani di figure di riferimento da cui trarre non solo aiuto e supporto, ma anche ispirazione;
- anticipazione dei tempi di orientamento: non aspettare di orientare i giovani alla soglia dei momenti di scelta, meglio cominciare a lavorare prima con loro, già alla scuola materna – se non addirittura ai nidi dell'infanzia; l'ottica è quella di un orientamento permanente e non

più emergenziale, un lavoro continuo di riflessione sul proprio progetto di vita, sulle proprie vocazioni, capacità, risorse, aspirazioni;

- auto-orientamento, inteso quale compito primario: anziché indicare ai giovani la strada, lavorare assieme a loro affinché riescano a orientare autonomamente il proprio percorso esistenziale e professionale;

Relativamente al secondo punto di attenzione proposto, sono emerse le seguenti parole chiave.

- il prof. Bresciani aveva introdotto alcune figure dell'accompagnamento: tutor, mentor, counselor, coach, supervisor;
- la scuola, ovvero la sperimentazione (già in atto in varie realtà) della materia scolastica dell'orientamento, inserita nei piani formativi;
- le aziende, ovvero il coinvolgimento del mondo della produzione di beni e di servizi nei percorsi di orientamento dei giovani (a titolo di esempio, le Academy aziendali);
- ci vorrebbero delle figure specialistiche, professionali, formate, figure istituzionalizzate come in altri Paesi d'Europa, figure che sappiano fare rete e lavorare in squadra in quanto è impensabile, oggi, ai tempi della complessità e delle transizioni, poter accompagnare i giovani da soli;
- oltre alle competenze tecnica, le figure dell'accompagnamento dovrebbero avere come caratteristiche personali l'empatia, la capacità di ascoltare, di esercitare una funzione maieutica coi giovani, di conoscere gli strumenti oggi necessari per affrontare il mondo del lavoro (CV, CV grafico, lettera motivazionale, video presentazione ecc.).

Il prof. Bresciani ha concluso i lavori esprimendo la necessità di far fare un bilancio di competenze collettivo a tutta la nazione, inteso come iniezione di fiducia nei talenti di questo Paese e come invito a fare sistema.