

### 3. GLOSSARIO DI BASE: IPOTESI PER UNA CONVERGENZA CULTURALE SULL'ORIENTAMENTO

#### Premessa

Negli ultimi dieci anni, in Europa e anche in Italia, si è sviluppata una riflessione ampia e articolata sull'orientamento e sul sistema dell'istruzione e della formazione che ha modificato in modo significativo e in alcuni casi irreversibile molte convinzioni e pratiche precedenti.

Le tappe, non uniche ma fondamentali, dell'elaborazione a livello europeo sono le seguenti:

- J. Delors, *Crescita, competitività, occupazione*, Commissione europea: Libro bianco sullo sviluppo - Unione Europea, Bruxelles (dicembre 1993),
- E. Cresson, *Insegnare e apprendere: verso la società conoscitiva*, Commissione europea: Libro bianco sull'istruzione e la formazione - Unione europea, Bruxelles (novembre 1995),
- Conclusioni del Consiglio Europeo di Lisbona (23 e 24 marzo 2000) nella parte dedicata a *Occupazione, riforme economiche e coesione sociale (Un obiettivo strategico per il nuovo decennio, Predisporre il passaggio a un'economia competitiva, dinamica e basata sulla conoscenza, Modernizzare il modello sociale europeo investendo nelle persone e costruendo uno stato sociale attivo)*,
- Memorandum sull'istruzione e la formazione permanente - Documento di lavoro dei servizi della Commissione delle Comunità europee (30 ottobre 2000),
- *Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea* dei Presidenti del Parlamento europeo, del Consiglio e della Commissione, Nizza, 7-9 dicembre 2000,
- *Relazione del Consiglio (istruzione) per il Consiglio europeo (Stoccolma) sugli obiettivi futuri e concreti dei sistemi di istruzione e formazione* (14 febbraio 2001),
- Consiglio europeo di Stoccolma del 23/24 marzo 2001,
- *Rapporto nazionale sul processo di consultazione relativo al Memorandum su istruzione e formazione permanente - Italia* (novembre 2001).

L'insieme di tali elaborazioni sono state ben presenti nell'evento che in Italia ha segnato una svolta di importanza fondamentale in tema di orientamento, il 1° Forum nazionale dell'orientamento di Genova (14-16 novembre 2001).

In parallelo si è sviluppata nel paese anche la riflessione specifica sull'orientamento e sulla scuola e formazione che, entro il quadro disegnato a livello europeo e all'interno dell'elaborazione più complessiva sull'orientamento, ha sviluppato e approfondito le questioni connesse con la specificità del sistema scolastico attraverso le seguenti tappe fondamentali:

- Commissione dei Saggi, *Le conoscenze fondamentali per l'apprendimento dei giovani nella scuola italiana nei prossimi decenni - La sintesi* (maggio 1997),
- Documento della Commissione dei Ministeri Università Ricerca e Pubblica Istruzione del 25 maggio 1997 *L'orientamento nelle scuole e nelle università*,
- Decreto ministeriale 245 del 21 luglio 1997 *Regolamento recante norme in materia di accessi all'istruzione universitaria e di connesse attività di orientamento*,
- CM 488 6 agosto 1997 *Orientamento scolastico, universitario e professionale - Trasmissione direttive* Direttiva 487 del 6 agosto 1997 *Direttiva sull'orientamento delle studentesse e degli studenti* (scuola) e Direttiva prot.123/97 del 6 agosto 1997 *Orientamento universitario* (università),
- Minigruppo dei Saggi, *I contenuti essenziali per la formazione di base* (marzo 1998).

Le voci del glossario rappresentano lo sforzo di recepire, nella definizione o ridefinizione di alcuni concetti, almeno in parte l'enorme ricchezza dell'elaborazione di questo decennio.

#### 3.1. Pubblica amministrazione, decentramento, stato/regioni

##### Pubblica Amministrazione

Contrapposto a privato, è l'insieme di soggetti di diritto che perseguono fini di interesse pubblico, l'insieme di enti organi uffici funzioni attività singole o di gruppo che hanno il compito di gestire i servizi pubblici, provvedendo alle necessità della collettività, e sono incaricati di amministrare, cioè di curarne e sorvegliarne l'andamento in modo da poter rendere conto a chi

di dovere. La Pubblica Amministrazione per eccellenza è *lo Stato nell'esercizio del potere esecutivo*; è costituita da una serie di organi centrali (i ministeri) che esercitano la propria competenza su tutto il territorio nazionale e da organi periferici o locali (prefetto, sindaco...) che, pur avendo una competenza propria, sono legati allo Stato da un rapporto di gerarchia e agiscono in sede locale quali organi governativi. La PA ha una sua struttura, un proprio funzionamento, svolge determinate attività di servizio pubblico, produce determinati atti. La legge tutela il buon andamento e l'imparzialità della PA, prevedendo sia i reati dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione (comportamenti lesivi degli interessi pubblici) sia i reati dei privati cittadini contro la Pubblica Amministrazione.

## **Decentramento**

Trasferimento di sedi uffici attività dal centro alla periferia e distribuzione delle sedi e delle attività in tutto il territorio del paese. Con l'espressione decentramento amministrativo si indica una forma di organizzazione dei pubblici poteri che consiste nell'attribuzione di compiti e poteri (politici o amministrativi) a organi diversi da quelli centrali e alle istituzioni periferiche: lo Stato trasferisce parte dei propri poteri e funzioni ad organi di governo locali, per rendere l'amministrazione più vicina alle diverse realtà territoriali e quindi più efficace e incisiva la sua azione, per favorire la partecipazione dei cittadini alla gestione e per valorizzare le risorse locali. Si distingue in *istituzionale* (realizzato mediante la distribuzione delle funzioni amministrative tra lo Stato e gli altri enti pubblici a carattere non territoriale come ad esempio le Università), *autarchico* (realizzato mediante il trasferimento di funzioni amministrative a soggetti pubblici diversi dallo Stato e dotati di autarchia come ad esempio la Regione) e *burocratico* (realizzato mediante la ripartizione delle varie funzioni amministrative fra gli uffici centrali e quelli periferici).

## **Conferenza Stato Regioni**

Organismo formale istituito con legge, è diventato molto importante dopo il decreto 112/1998 che ha sancito l'ampliamento dei suoi poteri; interviene, infatti, su tutte le materie su cui esiste una *competenza congiunta* tra Stato e Regioni. Comitati tecnici e Gruppo di lavoro preparano i lavori della Conferenza che si svolgono ogni due settimane sotto la Presidenza del Presidente del Consiglio e discutono e approvano il/i documento/i sugli argomenti all'ordine del giorno. Il parere unanime è obbligatorio per tutti gli atti del Governo e delle Regioni sulle materie di competenza congiunta. Il Governo può, inoltre, proporre atti di indirizzo e coordinamento per le Regioni. Partecipano alla Conferenza tutti i Presidenti delle Regioni e i Ministri interessati alle questioni in esame.

## **Conferenza Unificata Stato Regioni Autonomie Locali**

La Conferenza Stato Regioni *allargata* ai rappresentanti dei Comuni (ANCI) e delle Province (UPI) nei casi in cui sono in discussione argomenti su materie di competenza delle Autonomie Locali.

## **Conferenza dei Presidenti delle Regioni e Province autonome**

L'organismo *formale, ma volontario*, di coordinamento e di rappresentanza di tutti i Presidenti delle Regioni e delle Province autonome e di tutte le Regioni; è presieduta a turno da un presidente che dura in carica due anni e mezzo e si rinnova ad ogni inizio di legislatura. Si riunisce ogni due settimane e prima della Conferenza Stato Regioni. Svolge, inoltre, alcuni compiti istituzionali formalmente delegati dalle Regioni. La Conferenza delega una responsabilità di settore ad ogni singolo Presidente che la esercita in proprio all'interno della Conferenza o la delega all'Assessore regionale competente.

## **Coordinamento delle Regioni e Province autonome**

Sulla base della delega del Presidente incaricato, l'Assessore regionale competente per *materia* organizza il Coordinamento delle Regioni per specifiche competenze di settore attraverso:

- il coordinamento degli Assessori regionali
- il Coordinamento tecnico dei Dirigenti Coordinatori.

### 3.2. Sistema, servizi e funzioni, accreditamento, standard

#### Sistema

Insieme complesso di elementi (strumenti, meccanismi, strutture etc...), anche molto diversi tra loro, ma fra loro interdipendenti e connessi in un ordine che risulta conveniente o vantaggioso; insieme, quindi, organico e funzionalmente unitario in quanto destinato a determinati scopi e finalità; insieme di strutture e risorse autonome che servono a tenerlo insieme.

Il legame tra i diversi elementi può essere *leggero o pesante, formale o informale*.

#### Servizio

Prestazione di lavoro (quasi sempre, ma non necessariamente, alle dipendenze di altri) che serve a soddisfare un bisogno; compito specifico richiesto da determinate funzioni, occasioni, necessità; complesso di mezzi costituiti e organizzati per soddisfare un bisogno; cambiamenti, economicamente utili, realizzati dai beni materiali alle persone o ad altri beni.

Può essere prestato da imprese private e/o da enti pubblici (servizi pubblici). Il *servizio pubblico* è quello offerto ai cittadini dagli organi dello Stato e degli enti locali; sono considerati servizi pubblici essenziali quelli che servono a garantire il godimento dei diritti della persona sanciti dalla Costituzione (tra questi anche il diritto all'istruzione e alla libertà di comunicazione).

Nel linguaggio economico si distingue dai beni in quanto il servizio è un prodotto immateriale.

#### Funzione

Attività con mansioni specifiche connesse ad un ufficio o carica che una persona o un ente svolgono temporaneamente o abitualmente; è il ruolo, il compito, la finalità che vengono svolti da una struttura o all'interno di una struttura da un organo o da un'insieme di organi; è il tipo di relazione tra sistema e utente.

Si distingue in:

- funzione *primaria*, quando questa è assegnata istituzionalmente come finalità principale,
- funzione *secondaria*, quando questa è assegnata istituzionalmente, sulla base di specifiche norme, ma non come finalità principale.

Si può anche distinguere in:

- funzione *esplicita*, quando è svolta in modo diretto
- funzione *implicita*, quando è il risultato indiretto di azioni che hanno primariamente altre finalità.

#### Riconoscimento

Procedimento di constatazione, attraverso un attento esame, della *identità* e della *qualità* di qualcosa.

Si possono individuare tre tipologie di riconoscimento:

- di *primo livello*: consiste nella *autocertificazione* con cui i soggetti dichiarano le proprie caratteristiche che ritengono di qualità, senza che vi sia alcun tipo di verifica esterna della loro esistenza e consistenza,
- di *secondo livello*: consiste nella definizione, da parte di un cliente di un prodotto/servizio, dei *criteri* e dei parametri sulla base dei quali *accertare* il possesso di determinate caratteristiche di qualità e *scegliere* i soggetti che hanno i requisiti per diventare fornitori,
- di *terzo livello*: consiste nella *certificazione di qualità* da parte di un soggetto esterno, autorizzato a farlo, che definisce i *criteri* di qualità dei soggetti che operano in un determinato settore e *controlla* periodicamente che i soggetti certificati rispettino tali criteri.

## Accreditamento

Procedimento e dispositivi per cui un soggetto o una struttura presenta, rende credibile, avvalora un altro soggetto o un'altra struttura che in tal modo è autorizzato a fare qualcosa. Costituisce una delle tre possibili tipologie di riconoscimento (secondo livello).

Prevede la definizione dei criteri di inclusione/esclusione e, quindi, di selezione dei soggetti tenuti ad accreditarsi, delle tipologie di azione rispetto le quali prevedere l'accREDITAMENTO, dei criteri indicatori parametri indici e soglie di accettabilità e delle modalità di verifica, delle unità di accreditamento, delle procedure di richiesta e di rilascio e delle modalità di socializzazione dell'intero percorso di accreditamento.

L'accREDITAMENTO deve essere *chiesto*, esibendo una documentazione che attesti il possesso dei requisiti previsti, e questo deve essere verificato da parte del cliente per *rilasciare* l'accREDITAMENTO.

I sistemi di accreditamento non garantiscono automaticamente la qualità, ma assicurano che il soggetto erogatore possiede delle caratteristiche che aumentano la probabilità che i servizi erogati abbiano i risultati attesi e che quindi i soggetti siano affidabili. (Bresciani 2002)

### Accreditamento dei soggetti erogatori di servizi di orientamento

Consiste nella procedura e nei dispositivi relativi agli enti che svolgono attività di orientamento. Sono tenuti all'accREDITAMENTO i soggetti che svolgono alcuni tipi di attività, mentre non lo sono quelli che svolgono primariamente un'altra funzione, ma svolgono anche una funzione (implicita, integrativa) di orientamento, come ad esempio le istituzioni scolastiche.

## Standard

In statistica è il valore significativo di una certa grandezza, ricavato come media di un certo numero di valori consuntivi esaminati o come valore statisticamente più probabile fra quelli verificatisi.

Modello, esempio, punto di riferimento prestabilito, livello corrispondente ad una media generale, insieme di caratteristiche (prefissate e non) che contraddistinguono una certa realtà; soglie definite che assicurano l'omogeneità e la qualità delle azioni e che consentono la comparazione e quindi il riconoscimento; livello desiderato di qualità di un servizio o di un prodotto.

Gli standard dei servizi sono l'"insieme degli elementi che caratterizzano in modo costante e riconoscibile un determinato servizio (ma altrettanto si può dire di un prodotto, naturalmente)"(Bresciani 2003), sono la definizione e la descrizione dettagliata delle caratteristiche dei servizi/prestazioni che consentono di considerarli validi e accettati da parte di tutti i soggetti interessati, sono l'insieme di aspetti specifici dei servizi valutati necessari per assicurare la qualità.

Individuano il livello di buona pratica per l'erogazione di un servizio, quindi sono funzionali all'innalzamento della qualità. Rispondono ad una esigenza di razionalizzazione e di controllo della qualità delle prestazioni professionali in funzione dello sviluppo e della regolazione del rapporto tra i soggetti che programmano e i soggetti che erogano. Servono alla struttura per identificare e perseguire buone pratiche nell'erogazione, definiscono i risultati attesi di un servizio di qualità e offrono un'occasione per un miglioramento continuo.

È necessario definire i parametri di riferimento sotto forma di indicatori (enunciato preciso che qualifica un fenomeno o un processo ed è formulato in modo da rendere misurabile il fenomeno o il processo).

Gli standard possono essere definiti:

- *a priori*, prima che avvenga un fenomeno o un processo (*standard di progetto*), indicando prima ciò che si considera necessario riscontrare e le caratteristiche di qualità attese (dall'alto o approccio normativo),
- *a posteriori*, dopo aver rilevato la effettiva distribuzione dei risultati (*standard di risultato*), procedendo dopo sulla base della constatazione empirica di ciò che si riscontra nei diversi aspetti di funzionamento e nelle prassi più diffuse (dal basso o approccio partecipativo).

Di conseguenza gli standard possono essere interpretati:

- come norma di riferimento, come modello al quale *bisogna uniformare* prodotti e servizi, processi di produzione e di erogazione e struttura organizzativa (soglia di accettabilità); altrimenti c'è la sanzione o l'esclusione,
- come modello qualitativo *assunto volontariamente*, come punto di riferimento, in una logica di miglioramento e in una prospettiva di sviluppo.

Si possono, inoltre, distinguere:

- *standard di qualità* che si concretizzano in una descrizione analitica puntuale e dettagliata di diversi aspetti dai quali dipende la qualità e sono uno strumento di lavoro per migliorare la pratica,
- *standard minimi* che si concretizzano in una descrizione più sintetica e schematica degli elementi chiave di un servizio che sono indispensabili e controllabili.

La definizione degli standard oggi è essenziale perché in un quadro ricchissimo, ma anche disordinato di esperienze, essi potrebbero essere un utile strumento per governare la complessità. Anche se, ovviamente, servono a patto che abbiano senso per gli operatori, siano considerati più che un vincolo una risorsa e siano vissuti come occasione necessaria per l'integrazione.

Gli standard, inoltre, esistono comunque, anche a prescindere dalla loro definizione istituzionale/normativa come standard di fatto, come standard praticati (gamma di servizi realizzati, competenze effettivamente attivate, metodologie strumenti e tecniche utilizzate di fatto).

### **3.3. Orientamento, didattica orientativa, azioni di orientamento, competenze, competenze orientative**

#### **Compiti orientativi**

Sono l'insieme dei momenti e degli eventi critici o delle situazioni di transizione che caratterizzano il processo di orientamento, lungo l'intera esperienza formativa e lavorativa della persona; si possono distinguere in :

- compiti connessi con fatti *prevedibili o voluti* dalla persona, quali le scelte alla fine di ogni ciclo scolastico, le scelte professionali in uscita dal sistema scolastico, i cambiamenti di contesto (ingresso in una nuova scuola, esperienze di studio-lavoro), la transizione dalla scuola al lavoro e l'inserimento lavorativo,
- compiti connessi con fatti *non prevedibili o non voluti* dalla persona, quali l'insuccesso scolastico e l'abbandono, la disoccupazione sia come difficoltà a trovare un'occupazione sia come perdita del lavoro e del ruolo professionale acquisito.

Non si tratta, quindi, di esperienze necessariamente negative, ma di situazioni in cui la persona può avere difficoltà nel fronteggiare ciò a cui il compito si riferisce, utilizzando gli strumenti di cui già dispone. L'esperienza diventa faticosa solo se la persona percepisce il compito come qualcosa di minaccioso per il fatto che lo costringe a mettere in discussione complessivamente o in parte la immagine che ha di sé. Non tutti i compiti orientativi, inoltre, sono egualmente impegnativi e non tutte le persone percepiscono con la stessa intensità lo stesso compito.

Le *differenze individuali* nel fronteggiamento dipendono da molti fattori quali il significato attribuito dal singolo e a livello sociale al compito, la fase particolare della vita, la sua durata, l'insieme di risorse personali a disposizione.

#### **Bisogni orientativi**

È la necessità di una persona di fruire del supporto e dell'aiuto di un'azione professionale di orientamento lungo tutto l'arco della vita e in particolare nei momenti critici del percorso formativo e lavorativo.

Il bisogno può essere più o meno forte a secondo del livello di competenze orientative possedute dalla persona e delle sue capacità di orientarsi da sola in maniera efficace, della complessità del compito orientativo da affrontare in un particolare momento della vita e del numero e tipologia di vincoli presenti nella sua esperienza e nel suo ambiente. Il processo di orientamento personale dipende, infatti, molto dal *contesto* (culturale sociale familiare) in cui vive concretamente la singola persona e anche dalle *opportunità* reali che offre il territorio in

termini sia di formazione che di lavoro. In base alle diverse combinazioni di tutti questi fattori in gioco si hanno bisogni orientativi *diversi*.

Ogni persona è portatrice di bisogni *specifici* che richiedono risposte/azioni specifiche che possono andare dalla più semplice alla più complessa, dalla più breve alla più lunga, e che possono essere offerte dai diversi servizi, pubblici e privati, presenti nel territorio che esplicano una funzione di orientamento.

## **Interessi**

Senso di *attrazione* e di *curiosità* nei confronti di un oggetto specifico di studio o di lavoro che può influenzare in modo significativo il processo di scelta formativa o professionale; è legato strettamente sia alla motivazione e alle esperienze pregresse della persona sia all'ambiente di appartenenza.

Non sempre si ha piena consapevolezza degli interessi di cui si è portatori o si attribuisce ai propri interessi la giusta importanza per le scelte da operare. Le aree dell'interesse spontaneo nelle quali si può riscuotere un successo tale da sviluppare la passione che può rendere il soggetto sempre più competente sono, viceversa, fondamentali per l'apprendimento.

## **Attitudini**

Insieme di propensioni di una persona nei confronti di un compito o di un'attività, dotazione *naturale potenziale* a compiere con successo un'attività specifica che rende la persona portata a qualcosa, ancor prima di aver acquisito e appreso le conoscenze specifiche necessarie. Se, tuttavia, le attitudini non vengono accompagnate da un percorso adeguato di formazione che le sveli, le potenzi, le sostenga con adeguate conoscenze, rischiano di spegnersi e di non tradursi in possesso di competenze specifiche.

## **Orientamento**

Orientamento, nella sua accezione etimologica, significa processo attraverso il quale si stabilisce la posizione di qualcosa rispetto ai punti cardinali. In senso generale la parola indica un insieme, in successione, di azioni legate tra di loro o una serie di operazioni da compiere per raggiungere determinati obiettivi; in senso specifico ha un doppio significato:

- *processo che la persona* attua per governare il suo rapporto con la formazione e con il lavoro (*orientarsi – autoorientarsi* intransitivi),
- *azione professionale* di aiuto al processo della persona, fornita da esperti (*orientare* transitivo).

## **Orientamento/orientarsi**

Processo attraverso il quale la singola persona attribuisce senso alla propria storia e affronta le diverse tappe naturali e critiche della vita, acquisisce autonomia e costruisce la sua identità personale e sociale, governa le proprie esperienze formative lavorative sociali con la capacità di affrontare positivamente e costruttivamente i cambiamenti, prende decisioni e assume comportamenti che riguardano il suo futuro sulla base dell'analisi (consapevole o inconsapevole o parte e parte) delle risorse personali che ritiene di possedere, dei vissuti di esperienze pregresse, del sistema di valori di aspettative di motivazioni che nutre nei confronti della formazione e del lavoro, delle influenze familiari e sociali cui è sottoposta, della realtà esterna e delle opportunità e risorse che questa mette o non mette a sua disposizione, dell'immagine che si costruisce del proprio futuro e del quadro progettuale più ampio all'interno del quale colloca i progetti specifici di orientamento.

“Sapersi orientare significa essere in possesso di *strumenti cognitivi, emotivi e relazionali* idonei per fronteggiare il *disorientamento* derivato dalla attuale società che si connota per il *flusso mutevole di conoscenze* ..... di continuo, l'individuo viene spinto a mutare le proprie caratteristiche, a diversificare e ampliare le proprie attività ed i campi di interesse in modo da *aggiornare in tempo reale* il proprio curriculum di conoscenze e competenze in maniera dinamica e flessibile per rispondere alle *trasformazioni costanti che caratterizzano la nostra società*” (Grimaldi, ISFOL, 2003).

La capacità di gestire efficacemente la propria storia, di fare progetti per il futuro e di realizzarli si acquisisce attraverso la costruzione di apposite *competenze orientative*; se queste ultime mancano o sono carenti c'è il rischio di andare incontro all'insuccesso. Non solo. Un buon percorso di formazione è *conditio sine qua non* per poter apprendere le competenze orientative.

## **Orientamento/orientare**

L'aumento esponenziale della produzione delle informazioni negli ultimi venti anni e la crescente difficoltà dei soggetti nella capacità di selezionare e di usare la mole poderosa delle diverse informazioni, la complessità della società attuale e le sempre più rapide trasformazioni in tutti i campi rendono sempre più necessari gli interventi di orientamento.

Fino alla fine degli anni Settanta si distinguevano due filoni paralleli di intervento:

- da un lato l'*orientamento scolastico* che aveva come referente la scuola e quindi il Ministro della Pubblica Istruzione
- da un altro lato l'*orientamento professionale* che faceva capo alle Regioni e al Ministero del lavoro.

Dopo il DPR 616/1977 di trasferimento di competenze e il varo delle leggi regionali di recepimento e di attuazione, si è avviato prima un processo di *integrazione* tra le due tipologie e poi, dall'inizio degli anni Ottanta, un profondo rinnovamento del *quadro concettuale* sotteso alle attività di orientamento con il superamento dei miti della cultura psicoattitudinale e la valorizzazione delle azioni che tendono a favorire le scelte in armonia con le attitudini personali, con l'interesse sociale e con le prospettive occupazionali; negli stessi anni si è cominciato a vedere l'orientamento anche come strumento di politica attiva del lavoro ed è stata prodotta una vasta riflessione sulle diverse utenze, funzioni, strutture, e sugli operatori.

Oggi si tende a considerare l'orientamento come *strumento di emancipazione del singolo soggetto alla quale partecipano tutte le risorse socio-istituzionali presenti nel territorio*. Nei documenti della Regione Emilia Romagna, per esempio, l'orientamento è inteso come "l'insieme di *attività volte ad assistere le persone* nella formulazione ed attuazione consapevole delle proprie scelte formative e professionali".

Poiché le singole persone sono portatrici di bisogni anche assai diversi e le condizioni oggettive di partenza sono un vincolo che condiziona almeno in parte i risultati, gli interventi orientativi debbono essere quanto più possibile *diversificati e personalizzati*.

## **Orientamento formativo o didattica orientativa**

In una società complessa e ad alto sviluppo, soggetta ad un continuo cambiamento sia nel campo delle conoscenze e delle tecniche che nel campo delle norme e dei valori, la formazione deve garantire il possesso di:

- *competenze cognitive, tecniche e tecnologiche di base* che consentano alla persona un ulteriore e continuo sviluppo culturale e professionale (sapere),
- *capacità di assunzione di decisioni autonome e responsabili* sulle scelte da compiere sulla formazione ulteriore e sull'ingresso nel mondo del lavoro (volere),
- *atteggiamenti e comportamenti positivi* in relazione ai valori della società democratica e gli impegni che la persona dovrà assumere come cittadino e come lavoratore (capacità di accettare gli altri e di collaborare - fare).

Quando si parla di didattica orientativa o orientamento formativo si fa riferimento ad *azioni intenzionali finalizzate* a sviluppare una mentalità o un metodo orientativo, a costruire/potenziare le *competenze orientative generali* ovvero i prerequisiti per la costruzione/potenziamento delle competenze orientative vere e proprie, *usando le discipline in senso orientativo*, individuando in esse le *risorse* più adatte per dotare i giovani di capacità risorse spendibili nel loro processo di autoorientamento e guidandoli a imparare *con* le discipline e non *le* discipline. In specifico si fa riferimento all'attenzione alla costruzione di abilità cognitive metacognitive e personali/sociali, alla selezione di conoscenze dichiarative e procedurali sul lavoro e per il lavoro, alla adozione di strategie didattiche individualizzate/personalizzate, all'uso di un modello di progettazione funzionale a un forte sostegno dell'apprendimento.

La didattica orientativa o orientamento formativo deve essere, dunque, presente in tutte le attività formative: si tratta di *reinterpretare i curricoli* scolastici secondo un'ottica orientativa, funzionale e organica alle azioni di orientamento vero e proprio, in modo da mettere i giovani in grado di cominciare ad autoorientarsi, maturando la capacità di elaborare progetti di vita e di lavoro e di scegliere autonomamente, a partire dall'analisi dei propri *interessi* e delle proprie *attitudini nei confronti degli ambiti disciplinari* e da *alcune prime grandi opzioni* di fondo fino ad individuare un progetto ottimale alle condizioni date.

Si tratta di interventi di *grande potenza* in quanto nella relazione di insegnamento/apprendimento "non si può non orientare".

## Azioni di orientamento

L'insieme di interventi che in qualche modo *supportano le scelte* e l'orientamento delle singole persone; ogni azione che potenzia la percezione di autoefficacia rispetto al fronteggiamento di un compito (la scelta formativa e/o lavorativa) o di una situazione di transizione (passaggio dalla scuola al mondo del lavoro, dal mondo del lavoro alla scuola), favorendo la capacità del soggetto di operare scelte responsabili.

Si possono distinguere in:

- *azioni spontanee*: sono quelle realizzate da una pluralità di soggetti diversi presenti nell'ambiente di vita della persona (la famiglia, i coetanei, i mass media, le aggregazioni sociali ecc...) che agiscono non consapevolmente con lo scopo di orientare o almeno non principalmente con questo scopo, ma che possono essere di grande potenza e giocare anzi un ruolo determinante,
- *azioni professionali*: sono quelle *intenzionali*, finalizzate alla risoluzione di *compiti definiti e circoscritti*, condotte da *professionalità competenti* (formatori, tutor, orientatori), mirate quindi al sostegno dello sviluppo e del potenziamento di specifiche competenze orientative che consentono di operare scelte consapevoli e di realizzarle.

L'azione orientativa professionale supporta la qualità e l'efficacia del tentativo che la persona spontaneamente compie nello sforzo di governare una serie di eventi significativi relativi all'evoluzione della propria storia formativa e lavorativa. L'impegno prioritario di esperti e professionisti si concentra, quindi, sull'elaborazione di strategie operative in grado di *promuovere* responsabilizzazione e sviluppare capacità di scelta.

Le azioni possono consistere in:

- interventi *individuali*,
- interventi *a piccoli e a grandi gruppi*.

Si diversificano in riferimento al sistema che le realizza e in riferimento alle diverse funzioni di orientamento attuate dal sistema. Tra le possibili azioni professionali di orientamento si distinguono *tre macro-aree/funzioni* (*informazione, accompagnamento/tutorato, consulenza*) alle quali va aggiunta l'*area della formazione* che è propria prima di tutto delle istituzioni scolastiche.

## Competenze

Nozione complessa che si riferisce a qualcosa che si colloca nel profondo della soggettività, anche se determina una molteplicità di comportamenti osservabili, e che scaturisce dall'incrocio dell'elaborazione di diverse discipline (psicologia, pedagogia, sociologia, filosofia); assume, infatti, sfumature diverse a seconda dei diversi approcci che si utilizzano per definirla e dei diversi modelli di classificazione (la teorizzazione è la pratica del lavoro intellettuale).

È opportuno distinguere:

- la dimensione *metacognitiva* della competenza (al singolare),
- la dimensione *pratico-cognitiva* delle competenze (al plurale).

Le competenze *non sono innate*, ma debbono essere costruite/apprese e hanno bisogno di essere aggiornate e rinnovate continuamente. Le strategie formative che vengono utilizzate per formarle dipendono dall'idea che si ha delle competenze.

Il significato più diffuso, anche se non unico, e utilizzato soprattutto in ambito istituzionale, le identifica con l'insieme delle caratteristiche individuali che influiscono sul comportamento del soggetto, l'insieme delle conoscenze, capacità e atteggiamenti necessari per l'efficace svolgimento di un compito, l'insieme delle risorse di cui un soggetto deve disporre per

affrontare efficacemente il suo sviluppo personale, professionale e per l'inserimento efficace in un contesto organizzativo e professionale" (Regione ER).

Le competenze, tuttavia, non coincidono con le abilità e le conoscenze mirate apprese, che pure devono essere padroneggiate, ma rappresentano le *modalità di impiego* di un *grappolo* di queste in *contesti* ben definiti; sono capacità di agire in un determinato settore, repertori di comportamenti esperti in situazione che sono osservabili: non consistono, quindi, solo nelle risorse da poter utilizzare, ma nella *utilizzazione effettiva delle risorse in situazione*, sono un saper agire riconosciuto da altri. Sono un modo *personale* di organizzare le diverse abilità e conoscenze, non in astratto, ma rispetto ad un contesto specifico. Non si acquistano con una semplice sommatoria, ma mettendo in *relazione* risorse diverse.

Più in specifico sono l'insieme di *conoscenze, abilità tecniche* (quelle associate ad un repertorio di procedure operative richiedono esercizio, memorizzazione, discernimento), *abilità cognitive* (quelle associate al *problem setting/solving* servono a fare diagnosi, prendere decisioni, valutare le conseguenze), *abilità relazionali* (quelle associate al comunicare cooperare motivare sono capacità di interazione con altre persone) *messe in atto nell'esercizio appropriato di attività o compiti*.

In conclusione le competenze sono l'insieme di abilità e informazioni/conoscenze (risorse) che un soggetto non solo *possiede* ma *effettivamente usa* per uno scopo, combinandole in modo appropriato ma anche personale, per fronteggiare una situazione concreta, sono un sapere che viene utilizzato concretamente e si traduce in azione/comportamento, sono un saper fare non a caso o per prove ed errori, ma basato sul padroneggiamento di conoscenze abilità capacità apprese ed esercitate, sono la capacità, palesata e realizzata, di usare in modo mirato, originale e responsabile le abilità e le conoscenze in situazione. Tanto che alcuni studiosi affermano che, piuttosto che parlare di competenze della persona (potenziale che può ma anche può non attuarsi), sarebbe opportuno parlare di azioni competenti.

Se, infine, le competenze sono un modo personale di organizzare diverse abilità non in astratto ma rispetto ad un contesto specifico, da un punto di vista *formativo è fondamentale costruire e rafforzare le risorse emozionali-psico-sociali* della persona tanto quanto le abilità di base: entrambe debbono essere apprese a scuola in modo preliminare rispetto le competenze tecnico professionali.

## **Competenze orientative**

Per orientarsi è indispensabile anche il possesso di apposite *competenze orientative*, "insieme di caratteristiche, abilità, atteggiamenti e motivazioni personali che sono necessari al soggetto per gestire con consapevolezza ed efficacia la propria esperienza formativa e lavorativa, superando positivamente i momenti di snodo" (Pombeni 2000).

Danno la possibilità di sapersi orientare, di saper governare la propria esperienza formativa e orientativa, in particolare mettono in grado di:

- *prevedere* lo sviluppo della propria esperienza presente, individuando obiettivi da raggiungere sulla base di motivazioni reali,
- *diagnosticare* gli obiettivi, valutando la fattibilità del progetto, controllando le informazioni possedute ed eventualmente integrandole, analizzando vincoli e condizioni,
- *analizzare* le risorse personali a disposizione per realizzare il proprio progetto, utilizzando competenze maturate in altre situazioni, riconoscendo da un lato i propri punti di forza da valorizzare e da un altro lato i propri punti critici in modo da acquisire nuove competenze necessarie, individuando modalità di aggiramento degli ostacoli,
- *assumere decisioni*, avendo il coraggio di dire dei no e accettando la sfida di dire dei sì,
- *progettare e individuare* le strategie necessarie alla realizzazione dei propri progetti, scegliendo quelle effettivamente praticabili,
- *monitorare e valutare* la realizzazione progressiva del progetto per discernere le necessarie modifiche.

Le competenze orientative si distinguono in:

- *competenze orientative generali* che consistono nel possesso di una cultura ed un metodo orientativo" (orientamento personale) e *sono propedeutiche* allo sviluppo di competenze specifiche; si acquisiscono durante l'età evolutiva (scuola, agenzie formative, famiglia), anche se attraverso modalità diverse:

- attraverso *esperienze spontanee*, in cui l'obiettivo consapevole non è quello di contribuire al processo di orientamento, informalmente,
- attraverso *azioni intenzionali*, finalizzate a sviluppare una mentalità o un metodo orientativo attraverso i saperi formali (per esempio attraverso la *didattica orientativa*),
- *competenze orientative specifiche* che consistono nella capacità di risoluzione di compiti definiti e circoscritti che caratterizzano le diverse esperienze personali (orientamento scolastico/professionale) e sono relative a una sfera di vita specifica, hanno a che fare con il superamento di compiti contingenti e progettuali; si sviluppano *esclusivamente* attraverso interventi intenzionali gestiti da professionalità competenti, attraverso cioè le cosiddette *azioni orientative* (Pombeni agosto e novembre 2001); al loro interno si possono ulteriormente distinguere in:
  - competenze di *monitoraggio* che consistono nella capacità di fare un bilancio delle esperienze formative lavorative esistenziali pregresse o in corso, nella capacità di "tenere sotto controllo l'andamento della situazione personale al fine di prevenire disagi e insuccessi", nella capacità di sapersi orientare nella continuità,
  - competenze di *sviluppo* dell'esperienza formativa e lavorativa personale che consistono nella capacità di costruirsi una prospettiva e "di progettare l'evoluzione della propria esperienza compiendo delle scelte", nella capacità di sapersi orientare autonomamente, essendo in grado di progettare una propria evoluzione (Pombeni agosto e novembre 2001).

All'interno di ciascuna di queste due ultime tipologie sono collocabili *diverse azioni* ognuna delle quali è finalizzata all'acquisizione/potenziamento di alcune particolari competenze orientative e quindi risponde a bisogni orientativi diversi delle singole persone. Tanto che se il bisogno è comune a un intero gruppo si hanno azioni di gruppo, se viceversa è di singole persone si hanno azioni individuali.

### **Portfolio delle competenze**

In senso generale indica un contenitore con all'interno una raccolta di materiali scelti che servono a documentare qualcosa. Nel *mondo del lavoro* indica la raccolta della documentazione concreta delle capacità professionali e delle modalità di lavoro dei professionisti che serve a superare occasioni di selezione o semplicemente a farsi conoscere oppure (nel linguaggio pubblicitario) la raccolta di testi e immagini che servono alla promozione di un nuovo prodotto tra i potenziali clienti.

In Europa negli ultimi anni in tema di valutazione è stata progressivamente abbandonata la misurazione di tipo docimologico (valutazione formativa e sommativa) a favore della certificazione delle competenze, in particolare per i *lavoratori adulti*. In questo caso il portfolio attesta le diverse esperienze formative e lavorative e, quindi, le competenze acquisite attraverso di esse ed è uno strumento funzionale al riconoscimento dei crediti maturati. Si sono, così, diffusi i *bilanci di competenze*, percorsi in cui la singola persona, con l'aiuto di un professionista, ricostruisce e documenta per iscritto le esperienze pregresse per individuare le linee possibili di un progetto di miglioramento della propria vita lavorativa.

Introdotta negli anni Ottanta nelle scuole degli USA come strumento per l'accertamento e il riconoscimento delle competenze acquisite in opposizione alla logica dei test, alla valutazione in punteggi e alla corsa al loro accumulo, è uno strumento *ambivalente* in quanto:

- da un lato è funzionale alla *cultura dei curricoli* fondata su una valutazione ampia diversificata flessibile delle competenze,
- da un altro lato è legato alla rivalutazione delle *prove di verifica e valutazione tradizionali*.

Nel sistema scolastico italiano è stato introdotto a livello sperimentale solo negli ultimissimi anni come *strumento di valutazione/autovalutazione della persona*: consiste nella raccolta sistematica, sulla base di criteri dati, dei lavori svolti dalla persona durante un certo percorso; dà conto dell'andamento nel corso del tempo degli apprendimenti, degli interessi, delle attitudini, delle tendenze, delle competenze e delle motivazioni, non in forma narrativa, ma descrittiva e anche mediante delle griglie. Favorisce la continuità esperienziale della persona e serve per ricostruire la sua storia sotto l'aspetto sia cognitivo che affettivo/motivazionale e relazionale.

Gli obiettivi del portfolio si possono così, schematicamente, elencare:

- documentare i percorsi di insegnamento apprendimento e quindi il curricolo reale,
- raccogliere in itinere dati e riflessioni sulle esperienze formative,

- attestare gli stili cognitivi ed emotivi, le attitudini e gli interessi, le motivazioni e convinzioni personali,
- documentare, attraverso le prove di verifica, le conoscenze acquisite,
- gestire concretamente l'autovalutazione dei processi di apprendimento,
- favorire la riflessione metacognitiva in funzione dell'autorientamento,
- operare un confronto con gli standard generali esterni.

Quindi ha una valenza sia pedagogica sia docimologia sia orientativa.

Teorizzato da almeno vent'anni nella letteratura italiana sull'orientamento, era chiamato *libretto* o *dossier personale*.

### 3.4. Orientamento nei diversi sistemi, funzioni di orientamento

#### Competenze e organismi

I soggetti che si occupano di orientamento a livello *nazionale* sono il Ministero del Lavoro e della Previdenza sociale, con il supporto dell'Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori (ISFOL), che sul tema ha prodotto ricerche materiali proposte di grande interesse, e anche il Ministero dell'Istruzione Università Ricerca.

I soggetti che hanno *competenze* in tema di orientamento a livello *territoriale* sono le *regioni* (DPR 616 del 24 luglio 1977 di trasferimento di competenze, LQ 845 del 21 dicembre 1978 sulla formazione professionale, decreto legislativo 112 del 31 marzo 1998 e legge costituzionale 3 del 18 ottobre 2001) e gli *enti locali* (province, comuni, comunità montane) che gestiscono più o meno direttamente i Centri di Formazione Professionale, i Centri per l'impiego, i Centri dedicati di orientamento e gli Informagiovani.

*Organismi* importanti a livello territoriale sono:

- l'*Agenzia regionale per il lavoro* (legge 59 del 15 marzo 1997, decreto legislativo 469 del 23 dicembre 1997) che esercita funzioni di assistenza tecnica e monitoraggio in materia di politica attiva del lavoro e garantisce il collegamento con il SIL,
- la *Commissione regionale per le politiche del lavoro* (decreto legislativo 469 del 23 dicembre 1997) che è l'organo di programmazione, di direzione e di controllo di politica attiva del lavoro,
- il *Sistema Informativo Lavoro* (SIL) (decreto legislativo 469 del 23 dicembre 1997) che ha per finalità il miglioramento dei servizi, la trasparenza dell'azione amministrativa, il potenziamento dei supporti conoscitivi per le decisioni pubbliche, il contenimento dei costi dell'azione amministrativa, l'integrazione e interconnessione dei sistemi, il rispetto degli standard definiti ai sensi delle normative comunitarie, il collegamento con il sistema statistico nazionale ed è uno strumento per l'esercizio delle funzioni di indirizzo politico-amministrativo; il Ministero del lavoro e della Previdenza sociale, le Regioni, gli EELL e tutti i soggetti autorizzati alla mediazione tra la domanda e l'offerta di lavoro hanno l'obbligo della connessione e dello scambio dei dati tramite il SIL, mentre i privati possono accedere ai servizi del SIL e della Regione e degli EELL tramite apposite convenzioni rispettivamente con il ministero o con la regione o con gli enti locali; la gestione e l'implementazione del SIL da parte della regione o degli EELL sono regolate con apposita convenzione tra i medesimi soggetti e il ministero.

Svolgono *attività di supporto* i due *Centri Risorse italiani per l'orientamento*, il Centro Risorse nazionale per l'orientamento – area Formazione Lavoro e il Centro Risorse nazionale per l'orientamento – area istruzione, che fanno parte della Rete Europea Euroguidance (costituita nel 1993 e sostenuta dalla Commissione Europea Istruzione e Cultura e dalle autorità nazionali competenti dei diversi paesi) e si avvalgono dell'assistenza tecnica dell'Agenzia Nazionale Leonardo da Vinci dell'ISFOL.

Il primo è nato nel 1993 per favorire esperienze di studio, formazione e lavoro nei paesi della UE e si rivolge a tutti gli operatori interessati; sul piano nazionale coordina la Rete di Diffusione nazionale cui afferiscono strutture e professionisti per la diffusione di informazioni sulla mobilità in Europa. Il coordinamento è affidato alla Regione Emilia-Romagna ed è gestito dalla divisione autonoma di ASTER "Risorse per l'Orientamento e il lavoro" di Bologna.

Il secondo è nato nel 1999 all'interno del Dipartimento Formazione e Lavoro della Fondazione IDIS-Città della scienza. Le attività si svolgono all'interno del Centro di documentazione

“Spaziorienta” che eroga servizi di orientamento sull’istruzione e la formazione e si rivolge sia ad operatori che ad utenti.

### **Strutture/sistemi di servizio**

Altrettanto numerosi sono i soggetti che svolgono *funzioni di orientamento* ed erogano o possono erogare servizi di orientamento nello stesso territorio e nei confronti degli stessi utenti e, quindi, costituiscono i nodi di una potenziale rete territoriale per l’orientamento.

Tra questi si possono distinguere:

- *servizi dedicati*: sono quelli che si occupano esclusivamente di orientamento (funzione primaria),
- *servizi non dedicati*: sono quelli che erogano una pluralità di servizi tra i quali rientra o può rientrare anche l’orientamento (funzione secondaria).

Importante è il ruolo dell’*EURES (European Employment Services)*: è un servizio della Unione Europea e uno strumento per la ricerca del lavoro in Europa; costituito da una rete di 450 euroconsiglieri sparsi in tutta Europa che informano, consigliano, orientano i lavoratori e le imprese, raccoglie richieste di lavoro da tutti i paesi comunitari e mette a disposizione una banca dati sulle opportunità di lavoro, dati statistici, informazioni sulle modalità di espatrio, sulle condizioni di vita e di lavoro nei paesi della UE, sull’equivalenza tra le qualifiche formative e professionali.

Le strutture più importanti a livello territoriale sono:

- i *Servizi dedicati di informazione orientativa* (con questa funzione esclusiva o con questa funzione all’interno di altre): forniscono informazioni, materiali di documentazione (cartaceo e/o su web), strumenti di lettura e di rielaborazione, informazioni sugli altri servizi di orientamento presenti nel territorio,
- i *Servizi dedicati di orientamento*: sono le strutture che si occupano in modo esclusivo o prioritario di orientamento, facendo consulenza, diagnosi specialistiche e valutazione del potenziale individuale,
- le *Istituzioni scolastiche* di ogni ordine e grado, i *Centri territoriali permanenti*, i *distretti scolastici* (in via di superamento) con il supporto degli *Uffici Scolastici Regionali (USR)* e degli *Istituto Regionali di Ricerca educativa (IRRE)*: svolgono in primo luogo attività di *formazione*, - quasi esclusivamente rivolte ad utenti interni e finalizzate alla costruzione di competenze orientative generali ovvero delle precondizioni per orientarsi, attraverso la didattica orientativa o orientamento formativo (attività curricolari), - ma anche appositi *percorsi orientativi* finalizzati alla costruzione di competenze orientative (attività extra-curricolari) e condotti da docenti dedicati o da operatori esterni (pubblici e privati),
- le *Università*: in base alla recente riforma avviata nel 2000 sono stati strutturati *servizi di orientamento* per sostenere gli studenti degli ultimi due anni della scuola superiore e universitari e anche i laureati nei momenti di transizione e di difficoltà, ricorrendo a diverse modalità di intervento tra le quali anche il tutorato; durante il percorso universitario, inoltre, sono previsti, all’interno delle attività formative, stage e tirocini, gestiti da agenzie esterne, per studenti e per laureati con lo scopo di facilitare l’inserimento nel mondo del lavoro; anche gli Uffici per il Diritto allo studio erogano, tra gli altri servizi, *informazioni e orientamento* in ingresso, in itinere, in uscita,
- i *Centri di formazione professionale*: in parte per i suoi utenti e in parte per le istituzioni scolastiche e per i centri per l’impiego, erogano informazioni e svolgono azioni, anche in integrazione, di sostegno alle scelte, di diffusione della cultura del lavoro e anche di tutorato individualizzato,
- i *Centri per l’impiego*: istituiti dalle regioni in ciascuna provincia (legge 59 del 15 marzo 1997, decreto legislativo 469 del 23 dicembre 1997), svolgono funzioni e compiti relativi alla compilazione delle liste di mobilità e al collocamento e relativi alla gestione delle politiche attive del lavoro di competenza provinciale e si occupano anche, ma non in maniera esclusiva, di orientamento. Per incrementare l’occupazione e favorire l’incontro tra domanda e offerta di lavoro provvedono al censimento delle opportunità formative e lavorative, all’organizzazione delle iniziative di informazione e delle azioni di orientamento, all’erogazione di consulenza individuale ai lavoratori e ai datori di lavoro, alla preselezione in vista dell’incontro tra domanda e offerta di lavoro, alla progettazione di itinerari di sviluppo formativo e professionale e alla diffusione delle informazioni e promozione delle

agevolazioni relative all'incentivazione dell'imprenditoria e il reinserimento lavorativo; in particolare, hanno un ruolo di osservatorio e di monitoraggio dell'assolvimento dell'*obbligo formativo* con tre funzioni: la prevenzione attraverso l'informazione, l'accompagnamento (dispersione o passaggio) e l'aggancio con i giovani che evadono l'obbligo.

Possono, tuttavia, erogare orientamento anche: agenzie private, associazioni di categoria, aziende sanitarie locali (per il disagio), centri accoglienza stranieri, centri donne, privato sociale (sindacati, associazioni, volontariato) e altri.

## Funzioni di orientamento

Sono l'insieme delle diverse attività finalizzate al sostegno del percorso di autoorientamento delle singole persone e, quindi, allo sviluppo e al sostegno della progettualità in riferimento al processo formativo e lavorativo; si traducono in diverse tipologie di azioni orientative.

La funzione di orientamento può essere esclusiva di una struttura oppure solo complementare al raggiungimento di obiettivi più larghi.

Possono essere:

- *primarie*, quando sono assegnate istituzionalmente al sistema come finalità principale; sono proprie delle strutture dedicate che realizzano al proprio interno più funzioni e sono in grado di rispondere a bisogni anche molto diversificati (Centri dedicati di orientamento o parte dedicata di una altra struttura rivolta a particolari utenti),
- *secondarie*, quando sono assegnate istituzionalmente al sistema, ma non come finalità principale, anche se come finalità fissata da precise normative; sono proprie dei sistemi la cui funzione principale è strettamente connessa con l'orientamento (Centri per l'impiego, Centri di formazione professionale, Istituzioni scolastiche).

Le funzioni di orientamento possono essere:

- *esplicite* quando sono svolte in modo diretto con azioni orientative mirate,
- *implicite* quando sono il risultato indiretto di azioni che hanno primariamente altre finalità.

Le funzioni di orientamento si articolano in macro-aree che si differenziano in riferimento alla diversa natura delle attività e quindi alle diverse competenze utilizzate dagli operatori e alle diverse competenze costruite dagli utenti; ogni macrotipologia di attività si articola in diverse azioni.

## Formazione

L'insieme delle attività istituzionalmente finalizzate a far crescere e sviluppare tutti i giovani, a formare ed educare le loro facoltà mentali (psichiche e intellettuali) con l'insegnamento e attraverso lo studio e l'esperienza.

La formazione è competenza prima di tutto delle *istituzioni scolastiche* e deve comprendere anche l'*orientamento nei curricoli disciplinari* (direttiva 487 dell'8 agosto 1997) come orientamento formativo o didattico orientativa per costruire e potenziare le risorse personali in termini di conoscenze abilità competenze che sono la base e i prerequisiti per fronteggiare i compiti orientativi specifici, adottando metodi attivi e personalizzati e un modello di progettazione funzionale al sostegno dell'apprendimento.

## Informazione

L'insieme di attività di produzione e di erogazione di notizie che si prestano ad essere formalizzate in dati e che quindi possono essere trattate ed elaborate: consentono a chi è in fase di scelta, obbligata o volontaria, di venire a conoscenza delle *caratteristiche e del funzionamento* dei percorsi formativi e del mercato del lavoro e di avere a disposizione diverse alternative possibili e praticabili.

Una buona informazione offre anche le *chiavi di lettura* e di interpretazione, gli eventuali approfondimenti e gli altri modalità/luoghi di accesso, promuovendo la *capacità personale* di acquisizione delle informazioni.

Nell'informazione è implicito anche l'*ascolto* e la *sensibilizzazione*, come servizio permanente e accessibile a tutti, centrato sulla domanda e focalizzato sui bisogni.

## Accompagnamento, tutorato, sostegno

In musica accompagnare significa suonare a sostegno di un canto o di uno strumento che esegue la parte principale. Nell'ambito dell'orientamento l'accompagnamento è l'andare, l'andare avanti, il procedere, il fare un percorso insieme con un'altra persona o un gruppo di persone, l'avere cura di una o più persone, in particolare di quelle a rischio di disorientamento, tenendole d'occhio, sotto osservazione e sotto controllo (con la mente), per guidare e regolare velocità e direzione e fare in modo che non inciampino, per sostenerle proteggerle difenderle, per intervenire in caso di bisogno e aiutarle a superare le difficoltà (mediazione orientativa).

Nelle istituzioni scolastiche si possono distinguere:

- *accompagnamento in itinere*: insieme di attività tese a sviluppare le capacità di controllare il proprio percorso, di individuare subito i segnali di rischio e di intervenire per il superamento in modo da arrivare ai momenti di scelta con una discreta consapevolezza, e tese, quindi, ad educare alla scelta e alla maturazione di capacità decisionali (accompagnamento in entrata, nel primo impatto con una nuova realtà, attraverso l'accoglienza e accompagnamento in itinere, per verificare l'andamento dell'inserimento e affrontare eventuali problemi connessi ad esso, attraverso il monitoraggio),
- *accompagnamento in uscita*: insieme di attività rivolte all'insieme dei giovani per favorire il reperimento e la rielaborazione delle informazioni e sostenerli nell'assunzione delle decisioni,
- *accompagnamento nelle transizioni*: insieme di attività che si realizzano quando è necessario gestire dei cambiamenti di percorso, sia a piccolo gruppo sia individualmente.

## Consulenza

Prestazione professionale da parte di un esperto, di fiducia e di provata capacità tecnica in un determinato settore, che esamina con cura e attenzione una situazione e/o un problema e fornisce *informazioni pareri e consigli* in materie di sua competenza, attraverso uno o più *colloqui prolungati*.

Nell'ambito dell'orientamento è una *relazione di aiuto* individuale o di gruppo, finalizzata principalmente all'analisi delle attitudini e delle motivazioni e alla definizione di un progetto personale e della sua traduzione operativa.

Attività di questo tipo si possono rendere necessarie:

- nella fase finale della scelta e nei momenti di *snodo* (transizioni formative e lavorative),
- nei casi in cui le capacità individuali sono *carenti o deboli* o in presenza di forme di disagio o in situazioni particolarmente *complesse* per le variabili in gioco.

Si tratta, comunque, di un'azione professionale *processuale* che si può realizzare in una pluralità di interventi particolari, che vanno dal *primo colloquio di diagnosi* del compito orientativo a percorsi via via più complessi fino ad interventi di *counselling* e di bilancio di competenze.

Il *counselling orientativo* è un processo di potenziamento delle capacità della persona di riflettere sulle proprie possibilità di sviluppo professionale, di assumere decisioni, anche di lungo periodo, che riguardano la sua vita formativa e professionale, di progettare, in proprio, un percorso soddisfacente, di gestire al meglio i problemi che possono intervenire, riconoscendo e utilizzando le proprie risorse e potenziandole, se necessario. Si tratta di un modo di intervenire insieme con *l'interessato che deve restare l'attore principale* dell'interazione con il professionista.

Fa, anzi, parte del percorso, la sollecitazione ad essere autore delle proprie decisioni e dei progetti (*autodeterminazione*) sulla base della autoconoscenza e della autoriflessione: il punto di partenza è, quindi, la presentazione di sé che viene fatta dalla/e persona/e all'operatore/formatore, rimanendo comunque sempre nell'ambito dell'esperienza formativa e lavorativa, sia per non violare la privacy, sia per evidenziare che tale autoanalisi ha finalità esclusivamente orientative. In questa fase possono essere usati strumenti strutturati, ma esclusivamente per favorire l'autodescrizione e non per trarne conclusioni di carattere diagnostico.

Il *counselling orientativo* serve nei casi in cui c'è una scarsa capacità personale di fronteggiare il compito orientativo oppure è necessario integrare il processo di orientamento nell'esperienza

complessiva della persona e nelle diverse problematiche che comporta. Per il professionista e l'utente ciò significa comprendere e analizzare *insieme* queste problematiche, individuare gli ostacoli di varia natura che impediscono lo sviluppo del percorso formativo e lavorativo direttamente da parte della persona interessata e trovare i modi più idonei per superarli positivamente. Il *counseling orientativo*, infatti, deve essere in grado di avviare un processo di cambiamento nell'esperienza della/e persona/e, come risposta al bisogno di riorganizzazione della esperienze in corso e di sbloccare una situazione problematica.

### 3.5. Professione, orientatore, docente dedicato, operatori dedicati di altri sistemi

#### Professione

Attività che, per essere svolta, richiede il possesso di precise competenze teoriche e strumentali e implica un sistema di compiti, di responsabilità, di comportamenti cui una persona è tenuta, secondo un contratto esplicito o implicito con il sociale, in riferimento ai prodotti e ai servizi che deve garantire; richiede, infatti:

- un *curricolo* di studi ampio e specifico che serve a fondare su un sapere specifico l'autorità professionale,
- un *tirocinio* per acquisire conoscenze tecniche in contesti operativi reali, per impadronirsi delle norme della specifica etica professionale, per sentire l'appartenenza a un gruppo professionale,
- il superamento di un *esame* pubblico (ma non sempre),
- l'iscrizione a un *ordine* come strumento di garanzia per la libertà professionale del singolo e del gruppo,
- l'adesione a un *codice deontologico* come strumento di regolazione sociale del lavoro attraverso la codificazione di valori, regole, principi, comportamenti che debbono essere accettati e interiorizzati dai singoli.

Questi sono fattori costitutivi di qualsiasi professione; se alcuni di essi sono deteriorati, si ha una semiprofessione.

#### Professionalità

L'insieme di tutte le capacità, conoscenze, competenze che sono necessarie per svolgere al meglio una professione ovvero ad un buon livello di competenza e di efficienza.

I compiti di natura professionale hanno la duplice caratteristica di:

- non poter essere *del tutto* appresi prima che vengano esercitati,
- dover essere *continuamente* appresi; il che comporta una grande importanza delle seguenti attività:
  1. l'*aggiornamento* continuo come cura individuale della propria professionalità,
  2. la *formazione collegata* ai contesti di azione (luoghi di lavoro),
  3. la *ricerca* legata sia all'esperienza personale sia alla ricerca accademica.

Le competenze così acquisite diventano competenza esperta (*expertise*) ovvero capacità che richiedono che il sapere *teorico*, per essere applicato alla soluzione di problemi specifici, si integri con il sapere proveniente dalla conoscenza del *contesto* in cui si agisce.

Si parla, così, di *expertise* in presenza della prestazione di un esperto che ha sedimentato molteplici conoscenze in un campo specifico. Ciò che differenzia la prestazione di un esperto rispetto agli altri è che essa ha alla base una diversa organizzazione delle conoscenze possedute (o da acquisire), gerarchica e basata sul loro grado di generalizzabilità. La differenza non sta nelle conoscenze dichiarative, ma nelle conoscenze procedurali, nelle *strategie procedurali*, nelle modalità di utilizzo: l'esperto affronta le cose come casi particolari di categorie più ampie e usa livelli di inferenza più complessi, impiega più tempo e attenzione nella fase iniziale di analisi per inquadrare il problema da affrontare, per fare una *rappresentazione cognitiva del problema* mediante la quale collega il compito alle conoscenze già in suo possesso, ricorrendo magari alla scomposizione in sottoproblemi o alla riduzione del problema su scala minore.

La competenza esperta si esplica in un contesto e, quindi, implica necessariamente conoscenza di esso e attenzione agli aspetti e alle dinamiche di relazione che il soggetto è in grado di affrontare in modo organizzato e flessibile (flessibilità cognitiva, organizzazione, articolazione).

### **Funzione professionale**

Il compito che alcune persone sono tenute a svolgere nel contesto delle finalità sociali di un servizio (pubblico o privato) e in cui entrano in gioco:

- i diritti dei destinatari,
- l'esplicazione della professionalità di chi è stato legittimato ad esercitarla,
- il committente del servizio e la funzione di esso (nel caso di funzioni pubbliche).

### **Profilo professionale**

Quadro delle competenze professionali che vengono *richieste* per potersi immettere in modo costruttivo e magari anche soddisfacente nel mondo del lavoro, per svolgere efficacemente le attività e i compiti istituzionali previsti e per affrontare in modo costruttivo le innovazioni. Per identificarlo bisogna riferirsi all'ambito lavorativo del settore, alla funzione specifica, alle attività e ai compiti e anche al contesto reale e concreto.

Tuttavia, oggi le identità professionali sono in *continua rapida e talvolta radicale evoluzione* e sta acquistando sempre più peso il lavoro cooperativo basato sull'integrazione dei saperi professionali; diventa, così, sempre più importante, tra i requisiti fondamentali, il possesso della capacità di essere *flessibili*, di cambiare, di adattarsi, di imparare continuamente.

### **Competenze professionali**

Rappresentano la qualità professionale di una persona e sono la descrizione dettagliata e contestualizzata delle abilità, delle capacità, delle procedure, delle forme e delle sequenze operative connesse a un dato lavoro, degli atteggiamenti necessari per l'efficace svolgimento di un compito, ma anche delle *doti personali* e dell'insieme delle *caratteristiche individuali* di ordine differente che influiscono sul comportamento lavorativo del soggetto.

Le competenze necessarie per svolgere attività prevalentemente manuali comportano, comunque, anche abilità mentali e viceversa (la tradizionale distinzione/contrapposizione è sempre meno pertinente, soprattutto per la crescente diffusione degli strumenti informatici); l'esercizio continuo delle abilità comporta con il tempo automatismi operativi che riducono il tempo e la fatica di attuazione.

Le competenze, quindi, non comprendono solo una dimensione di conoscenza (come accumulo di saperi e di tecniche, di sapere e di saper fare), ma anche qualcosa che ha a che fare con il soggetto e con le sue caratteristiche personali.

Le risorse personali, tutto ciò che rende la persona capace di dominare e regolare attivamente le diverse forze che configurano il suo spazio di vita e di progettare soluzioni più vicine agli scopi che vuole conseguire in uno specifico contesto e che condizionano la sua possibilità di diventare competente, sono:

- le *conoscenze di base e specialistiche* che derivano dalla sua storia formativa: non importa la quantità, ma il modo in cui sono *elaborate* e gestite dalla persona e dalla sua capacità di *accrescerle* in relazione al suo contesto di esperienza,
- i *contenuti mentali relativi al lavoro*: gli *atteggiamenti*, le *aspettative*, la concezione del lavoro, la motivazione alla riuscita, i comportamenti di puntualità e di accuratezza, in altre parole gli schemi di riferimento che possono intervenire nella costruzione del proprio agire,
- il *modo con cui il soggetto vede se stesso* mentre opera: la volontà e l'abilità di impostare il proprio lavoro, di continuare ad apprendere, di realizzarsi nel lavoro.

La consapevolezza di sé, la percezione positiva delle proprie capacità e la fiducia in esse, la stima di sé, il senso di autoefficacia, la stabilità emotiva e la disponibilità a prendere l'iniziativa danno la capacità di sostenere le difficoltà, *facilitano la risoluzione dei problemi* lavorativi, coinvolgono in quello che si sta facendo, influenzano la buona qualità delle prestazioni, mettono in una posizione tale da rendere *più probabili risultati positivi* e consentono di avere *buone relazioni con i colleghi*. La mancanza di queste influenza negativamente il repertorio di abilità necessarie per la realizzazione di una buona prestazione lavorativa e soprattutto riduce

la capacità di autoregolazione dell'apprendimento che invece è fondamentale per rispondere alle diverse richieste dell'ambiente professionale.

Nel lavoro "oltre la perizia tecnica, oggi si dà grande importanza a fattori quali il lavoro di squadra, la possibilità di comunicare apertamente, la cooperazione, la capacità di ascoltare e di esprimere il proprio pensiero, insomma ai rudimenti dell'intelligenza sociale"; "nel caso del lavoro imperniato sulla conoscenza e l'informazione i gruppi diventano l'unità di lavoro al posto dell'individuo"; "il fatto che le persone riescano a elaborare una rete, in pratica che sappiano fare di essa una squadra temporanea ad hoc, è un fattore cruciale nel successo sul lavoro", reti formali e reti informali (per previdenza), reti di comunicazione, reti di competenza, reti di fiducia (Goleman 1996).

## **Professionista**

Chi presta la sua opera intellettuale in un contesto organizzato con l'obbligo del rispetto dei tempi, delle regole e del conseguimento dei risultati, ma con autonomia di progettazione e di organizzazione del suo lavoro (scelta dei metodi e degli strumenti ecc...), di osservazione e di autovalutazione.

Da un lato, quindi, la cultura del professionista non può essere una cultura della routine in cui sono centrali gli aspetti tecnici e la certezza e rigidità delle procedure, ma deve essere una cultura di *progetto* in cui è centrale la *responsabilità* sul processo e la gestione, è continua la tensione al miglioramento, è indispensabile l'adattività alla instabilità e flessibilità dei processi.

Da un altro lato tra i saperi necessari ci sono anche quelli relativi al contesto organizzato (conoscere le funzioni e le azioni, i meccanismi istituzionali di funzionamento interno e il contesto istituzionale allargato) e anche ai modelli operativi (leggi e comportamenti).

Nell'ambito dell'orientamento operano diverse figure, ciascuna delle quali è in grado di portare un contributo specifico nel processo, anche se c'è, soprattutto in presenza di esperienze molteplici ricche ma molto diversificate, una forte necessità di approfondire la definizione/differenziazione di queste figure e delle competenze necessarie per assicurare qualità alle azioni di orientamento.

## **Docenti delle istituzioni scolastiche**

Inizialmente solo all'interno della scuola media, ma a partire dalla fine degli anni Ottanta progressivamente anche negli altri cicli scolastici, gli insegnanti (non tutti, ma in numero complessivamente significativo) si occupano di orientamento su due piani diversi.

Su un piano operano i *Docenti delle discipline* che, all'interno del normale curriculum disciplinare, hanno cura, *intenzionalmente* e consapevolmente, di sostenere la costruzione e il potenziamento dei prerequisiti fondamentali del processo di orientamento (competenze orientative generali) attraverso l'orientamento formativo o didattica orientativa.

Su un altro piano operano i *Docenti dedicati all'orientamento* che, oltre a svolgere il proprio insegnamento disciplinare, a diverso titolo lavorano all'interno del Progetto orientamento della singola scuola (docenti referenti per l'orientamento, funzioni obiettivo o funzioni strumentali, referenti per l'educazione alla salute), organizzando le diverse attività non curricolari per i giovani e anche per i genitori, tenendo relazioni con l'esterno (altre scuole, EELL, formazione professionale, centri per l'impiego, servizi dedicati), socializzando le attività con i colleghi, realizzando anche azioni vere e proprie, per lo più di accompagnamento, anche di tipo individuale (sportelli di ascolto e di prevenzione del disagio), quando hanno al loro attivo anche conoscenze e *competenze specifiche*, quasi sempre acquisite in itinerari di formazione di diverso tipo, seguiti per iniziativa personale più che per un investimento mirato in tal senso da parte della istituzione di appartenenza.

## **Tutor**

Figure intermedie di aiuto/mediazione, tra i docenti delle discipline e le persone in apprendimento, che hanno il compito di *accompagnare* e seguire una o più persone nel corso di un processo formativo o di un'esperienza lavorativa e svolgono nei confronti delle persone più deboli attività di sostegno per lo sviluppo di competenze trasversali, per il rinforzo della

motivazione, per mettere in luce potenzialità latenti, per supportarli nel superamento di situazioni problematiche o difficili, attraverso diverse tipologie di intervento.

In Europa è una figura diffusa da tempo; in Italia, finora, esistono solo alcune sperimentazioni che però hanno dato ottimi risultati.

### **Tutor dell'obbligo formativo**

Figure introdotte in via sperimentale per svolgere un compito che è proprio dei Centri per l'Impiego, cioè l'anagrafe e il monitoraggio dei giovani in obbligo formativo: si raccordano con gli altri sistemi, forniscono informazioni sulle diverse modalità di assolvimento dell'obbligo formativo, recuperano l'evasione e accompagnano nel passaggio tra i diversi canali di istruzione e di formazione.

### **Operatori della formazione professionale**

Svolgono la loro attività orientativa sia all'interno del loro sistema nei confronti delle persone che seguono corsi di formazione professionale, conducendo azioni per lo sviluppo di abilità e conoscenze relative al mondo del lavoro, sia all'interno di altri sistemi, in integrazione, svolgendo percorsi integrati e facendo tutorato nell'obbligo formativo, gestendo laboratori orientativi, formano sulla cultura del lavoro e realizzando, più in generale, azioni di orientamento nel sistema scolastico.

### **Orientatori**

Non c'è nel nostro paese una figura vera e propria di orientatore, formalmente riconosciuta e definita in termini di profilo, di competenze professionali, di funzione orientativa in riferimento al contesto di erogazione. Quindi con questa parola nell'uso comune si fa riferimento ad una *pluralità di figure professionali* (formatore, psicologo, sociologo ecc...) che operano in contesti anche molto diversi, ma che hanno seguito, anche se con approcci e con strade diverse, comunque un percorso di *approfondimento sull'orientamento* e hanno con l'esperienza sul campo accumulato *buone pratiche*.

Complessivamente possono essere definiti *facilitatori* del processo di autoorientamento e del cambiamento individuale che si avvalgono nelle loro attività di una pluralità di *strumenti e metodi diversi*.

All'interno di questo insieme coesistono funzioni e profili professionali anche molto diversi, che sono certamente una ricchezza, ma che possono risultare anche inadeguati a rispondere ai diversi bisogni dell'utenza.

Per dare un contributo all'esigenza di differenziare le professionalità ha lavorato recentemente l'ISFOL che nella primavera del 2003 ha diffuso, per aprire un dibattito allargato, un *Documento* in cui vengono individuati 4 ambiti di professionalità dedicate collegate a 4 macro tipologie di funzioni, 3 delle quali rivolte direttamente all'utenza per il sostegno al processo di autoorientamento):

- trasmissione di *informazioni*,
- *accompagnamento* e tutorato in specifici percorsi,
- *consulenza* alla persona per la elaborazione di scelte e la definizione di progetti personali.

La quarta funzione individuata comprende tutti quei *compiti gestionali*, sempre più diffusi, che consentano la progettazione delle azioni in una logica di rete all'interno di un sistema o tra sistemi: programmazione, coordinamento, monitoraggio, valutazione.

Di conseguenza, nella proposta ISFOL, sono 4 anche le macro aree di competenza per gli operatori in riferimento ai 4 contesti organizzativi o strutture presi in considerazione, ciascuno con la propria specificità.

Sarebbe ora necessario individuare, anche, sia un modello di formazione per i futuri operatori dell'orientamento sia un modello di riconoscimento/riqualificazione per gli operatori già in servizio, funzionali a queste tipologie.

Se, infatti, le azioni spontanee di orientamento possono venir esercitate più o meno consapevolmente da tutti, le *azioni professionali* invece richiedono le prestazioni di un *professionista* con una *formazione specifica* e in grado di sostenere con gli strumenti più

opportuni l'autoconoscenza, l'autoriflessione, l'autodeterminazione, una formazione, quindi che consenta di padroneggiare:

- una serie di *conoscenze* indispensabili come la normativa sull'orientamento nel sistema scolastico, nella formazione professionale e nel mercato del lavoro, le caratteristiche dei processi psico-sociali di transizione al e nel lavoro, la struttura e l'andamento del mercato del lavoro dal livello locale a quello globale, le peculiarità delle diverse aree professionali e della loro dinamica, le strategie di analisi delle risorse di diagnosi dei problemi di fronteggiamento delle situazioni critiche e di monitoraggio e autovalutazione del progresso,
- una serie di *competenze* professionali operative specifiche come il saper utilizzare in modo finalizzato gli strumenti tecnologici e multimediali, il saper acquisire e archiviare le informazioni, il saper progettare e realizzare azioni di orientamento, individuando gli strumenti necessari in riferimento agli obiettivi e alla tipologia di utenza, il saper comunicare e gestire in modo costruttivo le relazioni duali e gruppali, il saper lavorare in gruppo con altri operatori dello stesso servizio e con quelli di altri servizi che si occupano direttamente di orientamento e di questioni connesse con l'orientamento (rete).

### **Psicologi dell'orientamento**

Sono quegli psicologi, sia dipendenti pubblici che professionisti privati, che hanno fatto un percorso di *formazione* e/o un'*esperienza* professionale lavorativa legati ai temi dell'orientamento nei confronti degli utenti, dei genitori e anche degli operatori degli altri sistemi, e si sono dedicati soprattutto ad attività di consulenza *specialistica*.

## **3.6. Integrazione, rete, accordi**

### **Integrazione**

In generale è l'atto e l'effetto dell'*integrare*, del rendere intera, completa, compiuta qualcosa dal punto di vista sia qualitativo che quantitativo, aggiungendo ciò che manca, del fare qualcosa invece di un altro che non la può fare da solo; ma anche l'atto e l'effetto dell'*integrarsi*, del completarsi a vicenda, del *rendere una pluralità di soggetti un insieme funzionale* a qualcosa in cui i soggetti si integrano, quando integrano gli altri; fusione tra soggetti diversi attuata, eliminando ogni barriera di accesso e stabilendo criteri di fruibilità reciproca, instaurazione di stretti rapporti di collaborazione tra più soggetti, coordinamento organico fra soggetti per colmare una mancanza o aggiungere una ricchezza o mettere a disposizione nuove risorse e per la realizzazione di un identico comune obiettivo, anche attraverso strade diverse (ad esempio erogare un servizio da più punti o su più livelli), cooperazione tendente all'unificazione e alla messa in comune e a disposizione reciproca delle risorse dei singoli soggetti che ne fanno parte.

Una buona integrazione, per essere costruttiva, deve essere basata sul *riconoscimento* e il *rispetto reciproco delle specificità*, portare a sintesi iniziative altrimenti frammentarie e/o parziali e/o discontinue e riunire/fondere a fini funzionali realtà tra loro *complementari* e non concorrenziali.

I livelli dell' integrazione possono essere diversi e andare dallo scambio di informazioni alla collaborazione su alcune attività fino alla connessione stabile e continuata con forme sistematiche di coordinamento.

L'integrazione può avere come modello organizzativo la *rete* (in questo caso è *flessibile*) oppure prevedere la costituzione di un insieme di *strutture e risorse autonome* finalizzate al coordinamento (in questo caso è *rigida* e porta alla costruzione di un sistema).

In particolare, è l'*intreccio tra istruzione formazione e lavoro in modo da costituire una continuità articolata di opportunità* alle quali poter accedere in modo non sequenziale ma reticolare, in base alle necessità di vita e di lavoro; è il funzionamento coordinato, programmato e articolato degli interventi in relazione alla domanda delle istituzioni formative e orientative, dei servizi per il lavoro e il mondo del lavoro, per l'utilizzo *razionale e ottimale* di tutte le risorse disponibili.

Questo implica una ridefinizione dell'impianto complessivo del sistema di istruzione e di formazione e dei diversi soggetti pubblici e privati in riferimento agli indirizzi, alla gestione, al

controllo e alla certificazione delle attività in modo da ricondurre le diverse parti ad unità sistemica e a un *quadro coerente e organico, anche se differenziato*.

## **Rete**

Insieme di fili intrecciati e annodati in modo da formare delle maglie e assicurare saldamente qualcosa, quindi destinato ad uno scopo; intreccio di linee reali o ideali, di collegamenti o di comunicazioni, che si incrociano; insieme di relazioni che si intersecano, formando come le maglie di una rete, complesso di relazioni intrecciate in cui ciascuno dei fili è concatenato e comunicante con gli altri attraverso nodi (punti di intersezione, incrocio di due o più linee di comunicazione per lo più di notevole importanza, legami stretti che si costituiscono intrecciando due o più fili diversi, vincolo legame patto che tiene insieme due o più soggetti) in modo da *formare un tessuto unico, un reticolo, una struttura organica più o meno complessa* fatta come una rete, che esplica una precisa *funzione* ed è finalizzata al raggiungimento di precisi obiettivi; solo in alcuni casi insieme articolato di elementi che si riferiscono o fanno capo ad un centro.

Il rapporto di interdipendenza è *complesso* sia tra le parti sia tra le parti e il tutto, tanto più che il cambiamento avviene in luoghi circoscritti e non è pensabile un cambiamento contemporaneo di tutti i nodi. Ma in una società complessa le logiche di tipo lineare risultano molto riduttive e sono preferibili piuttosto le logiche di rete e di nodi e di navigazione sulla base di una rotta poco predeterminata.

Si ha una *rete sociale* quando esistono una serie di legami tra soggetti diversi e diversi servizi che possono essere *frutti in modo collegato*, quando viene realizzato un modello organizzativo in cui i diversi soggetti o nodi hanno una *comune cultura progettuale* e la *convinzione dell'opportunità* dello scambio e *convergono su obiettivi* comuni in modo che ogni soggetto si sente parte della rete per la quale lavora. Si possono avere reti costruite *intenzionalmente* e reti *naturali*, esistenti di fatto e che funzionano nella realtà concreta; reti a *bassa diversità* tra soggetti (simili o per tipologia di utenza o per tipologia di servizi erogati) e reti ad *alta diversità* tra i soggetti; reti con *legami deboli*, occasionali e reti con *legami forti*, sistematici; reti con *legami formali* e reti con *legami informali*.

Una *rete per l'orientamento* dovrebbe comprendere tutte le strutture che a livello locale hanno funzioni di orientamento e il cui accesso dovrebbe essere messo a disposizione di tutti.

## **Accordo**

Conformità di opinioni e di intenti sulla definizione di una determinata questione. Può essere solo verbale o anche scritto. Si dice accordo amichevole quello che le parti regolano al di fuori di qualsiasi vincolo giuridico, senza volersi in alcun modo impegnare in termini legali (dare la parola, promettere in presenza di testimoni ecc...). Più impegnativo e vincolante è l'accordo scritto e siglato dalle diverse parti che concordano su una o più questioni.

## **Intesa**

Patto stipulato tra più parti e fondato su affinità di vedute o opportunità politiche che prevede un impegno reciproco a una determinata linea di condotta e quindi obblighi reciproci, pur senza la perdita delle singole autonomie, e che costituisce il fondamento della successiva disciplina dei rapporti tra le parti.

L'intesa istituzionale di programma è un accordo tra diverse amministrazioni che si impegnano a collaborare sulla base di una ricognizione delle risorse finanziarie disponibili, dei soggetti interessati e delle procedure amministrative occorrenti per la realizzazione di un piano pluriennale di interventi di interesse comune.

## **Protocollo di intesa**

Documento scritto destinato ad attestare il raggiungimento di un patto: insieme di enunciazioni elementari che si riferiscono alla percezione immediata e costituiscono il punto di partenza di qualcosa.

## **Convenzione**

Accordo raggiunto con reciproco vantaggio tra due o più persone, enti, stati nel quale ciascuna parte si fa carico di mantenere gli impegni presi nei confronti degli altri e assume tale impegno come regola di azione. Usualmente ha per oggetto attività complesse (studi, consulenze, ricerche). In genere la convenzione è scritta.

Tra enti pubblici o tra enti pubblici e privati è una particolare forma di contratto che può essere stipulato secondo le norme della Contabilità dello stato e deve essere sottoposta all'approvazione dell'autorità vigilante; ci sono, quindi, alcuni aspetti essenziali che la parte pubblica deve prevedere nella stipula affinché siano rispettati i sistemi di garanzia per la tutela del pubblico interesse.

## **Patto territoriale**

È l'accordo tra soggetti che afferiscono ad un medesimo territorio per realizzare i contenuti previsti da un accordo di programma per l'attuazione di specifici interventi.

## **Consorzio**

Unione di due o più soggetti che hanno messo in comune la loro sorte e quindi sono legati tra loro da doveri e diritti comuni e per un fine determinato; raggruppamento di soggetti che in base ad un contratto costituiscono un'organizzazione comune per disciplinare e coordinare la produzione o la distribuzione dei beni e dei servizi.