



## GARANTIRE LO SVILUPPO E IL SOSTEGNO NEI PROCESSI DI DECISIONE

### Introduzione: orientamento e autonomia

Solo nel 1997, quando già numerose esperienze hanno coinvolto oltre le scuole medie anche le superiori, pur se in modo non omogeneo a livello nazionale, la normativa sancisce che «l'orientamento – quale attività istituzionale delle scuole di ogni ordine e grado – costituisce parte integrante dei curricula di studio e, più in generale, del processo educativo e formativo sin dalla scuola dell'infanzia» (Direttiva 6 agosto 1997, n. 487) e nelle università.

Nel 1999 poi il Regolamento dell'autonomia (DPR 8 marzo 1999, n. 275) stabilisce che ogni scuola rediga e renda «pubblico» il POF – che «esplicita la progettazione curricolare, extracurricolare, educativa ed organizzativa» adottata in cui è *assicurata* «la realizzazione di iniziative ... di orientamento» – e auspica la costituzione di «reti di scuole» per raggiungere traguardi importanti tra cui l'orientamento.

Le esperienze si sono così diffuse e arricchite, ma a macchia di leopardo, nonostante l'emanazione successiva di altre norme dedicate tra cui le *Linee guida* del 2009 (trasmesse con C.M. del 15 aprile 2009 n. n. 43), forse anche perché le *Indicazioni per la costruzione dei curricula* emanate, se si eccettuano quelle allegate al DM 22 agosto 2007, n. 139 di prolungamento dell'obbligo (competenze chiave di cittadinanza), riservano solo in alcuni casi il dovuto spazio all'orientamento. I POF, inoltre, stando alle ricerche fatte in più realtà quasi mai hanno una sezione riservata alla presentazione di un piano organico di orientamento e solo raramente esplicitano la progettazione curricolare complessiva.

Sempre nel 1997 (15 marzo) la legge n. 59 (art. 21, comma 16) prevede che «nel rispetto del principio della libertà di insegnamento e in connessione con l'individuazione di nuove figure professionali del personale docente, ferma restando l'unicità della funzione, ai capi d'istituto è conferita la qualifica dirigenziale contestualmente all'acquisto della personalità giuridica e dell'autonomia da parte delle singole istituzioni scolastiche»).

Ma, mentre è stata attribuita la dirigenza ai capi d'istituto, non è stata realizzata l'articolazione della funzione docente che consentirebbe di avere anche nella scuola quello che gli esperti di scienza dell'organizzazione chiamano *middle management* o gruppo dirigente intermedio («un'autorità che nella gerarchia interna si pone tra il nucleo operativo e il vertice strategico», H. Mintzberg 1996, ovvero tra il dirigente e i docenti). Alcuni tentativi in questo senso sono stati fatti con i contratti nazionali del 1995 (attività aggiuntive), del 1999 (funzioni obiettivo), del 2003 (funzioni strumentali), ma i risultati sono stati ad avviso di molti per lo più deludenti, probabilmente per i molti elementi di fragilità che caratterizzano a priori queste figure. La mancanza di un vero e proprio gruppo dirigente intermedio e la conseguente debolezza organizzativa dimezza così la capacità delle scuole di avere una progettualità adeguata e di organizzare/erogare servizi efficienti ed efficaci e in definitiva comporta che la stessa autonomia sia dimezzata e bloccata.

## **La svolta**

Sicché negli ultimi anni, quando alle difficoltà già indicate si sono aggiunti un quadro economico e sociale molto problematico (dispersione, mancanza di lavoro, precariato etc.) e un enorme ampliamento delle singole istituzioni scolastiche (spesso 1000-1500 alunni con collegi di 200 e più persone) è stata avvertita la necessità di una svolta in materia di orientamento per avviare soluzioni in grado di rispondere concretamente ai reali e sempre più diversificati bisogni della persona e di utilizzare tutte le opportunità possibili.

Sulla base di un primo accordo del 20 dicembre 2012 sono stati redatti due importanti testi in concomitanza con l'attuazione del Piano italiano *Garanzia giovani* previsto dalla Raccomandazione del Consiglio dell'UE del 22 aprile 2013:

– *Linee guida del sistema nazionale sull'orientamento permanente* (Accordo CU 5 dicembre 2013) che individuano le Linee di indirizzo strategico (tra cui le *Funzioni dell'orientamento* e la *Governance multilivello*) nonché gli obiettivi e le azioni;

– *Linee guida nazionali per l'orientamento permanente* per la scuola per garantire «lo sviluppo e il sostegno nei processi di scelta e di decisione con l'obiettivo di promuovere l'occupazione attiva, la crescita economica e l'inclusione sociale» e per proporre «l'impegno ai vari livelli in uno sforzo di integrazione che va sostenuto ed ampliato» (trasmesse con nota MIUR 19 febbraio 2014).

## **L'orientamento a scuola e per la scuola**

Le Linee MIUR sono un documento molto ricco che tocca più temi che in questa sede non è possibile affrontare (gli «standard relativi alla qualità del servizio» già previsti dal DPR 275/1999, la documentazione delle attività e del percorso scolastico di ogni alunno, la sensibilizzazione dei genitori soprattutto dei giovani più difficili etc.). Limitandosi all'essenziale in riferimento al titolo, è importante annotare che per «contribuire allo sforzo congiunto... per la definizione di un coerente sistema integrato» prevedono interventi di orientamento su più livelli con diverse finalità entro un *processo continuo*:

– *«didattica orientativa/orientante* o orientamento formativo per lo sviluppo delle *competenze orientative di base*» e propedeutiche; tutti i docenti sono tenuti a fare didattica orientativa «nell'insegnamento/apprendimento disciplinare» e a predisporre/realizzare «un curriculum unitario verticale» che esalti il «valore orientativo delle singole discipline» e recuperi il «valore del lavoro» e «la cultura del lavoro» (*funzione educativa*);

– *servizi di orientamento* adatti alla specificità del contesto scolastico per «costruire/potenziare le *competenze di monitoraggio e di sviluppo*» che «si realizzano in esperienze non curricolari/disciplinari»; sono attuati in parte dai docenti, in parte da operatori dedicati di altri sistemi o da altri soggetti esterni competenti; si tratta di «attività di accompagnamento» e di tutorato e di attività «di consulenza orientativa» breve (*funzioni di accompagnamento e di consulenza*).

Tutti gli insegnanti sono, dunque, in qualche modo coinvolti nelle azioni di orientamento e per questo le Linee affermano che è necessario «prevedere per tutti coloro che intraprendono la carriera docente moduli di formazione iniziale *obbligatoria* sul significato di orientamento permanente, sulla didattica orientativa, sulle azioni di accompagnamento lungo tutto il percorso scolastico», magari insieme con gli operatori degli altri sistemi «per condividere linguaggi e metodologie».

È ribadito altresì che è necessaria «la predisposizione da parte di ciascun istituto di un *organico Piano inserito nel POF con l'indicazione degli standard minimi di orientamento*»

previsti dalle Linee del dicembre 2013 (*funzione informativa* accanto ai curricoli disciplinari) che «dovrà inserirsi all'interno di un quadro territoriale di interventi... al quale ogni Soggetto contribuisce per la propria parte di responsabilità e competenza»; per ottimizzare, infatti, le risorse disponibili e l'organizzazione è indispensabile una «strategia complessiva di rete» realizzata attraverso «opportune sinergie all'interno di ciascun sistema e tra i sistemi» che si occupano di orientamento.

Non a caso, infatti, le Linee del dicembre 2013 indicano anche le *funzioni di sistema* necessarie a supportare le funzioni e le attività di orientamento come «assistenza tecnica, formazione operatori, promozione della qualità, ricerca e sviluppo».

### Una figura professionale dedicata

Uno dei fattori, se non il principale, che non hanno facilitato la diffusione e la omogeneizzazione delle attività di orientamento lungo tutto il percorso scolastico è senza dubbio la mancanza di una figura professionale di docente dedicato all'orientamento con *compiti organizzativi* e *competenze professionali* allargati che sia di supporto al piano di orientamento dell'istituto. Le Linee prevedono così, come ampliamento/specializzazione della figura docente, l'istituzione in «ogni istituto scolastico a partire già dalla scuola primaria» di una figura formalmente «dedicata» all'orientamento denominata «tutor dell'orientamento» esperta sia del sistema scolastico e in particolare dell'istituzione in cui opera sia del sistema orientamento.

Mentre spetta al dirigente attivare tutti i processi necessari a buon funzionamento dell'istituto, il tutor come *figura/funzione specializzata* tiene il *presidio operativo* di una gamma di azioni che insieme si pongono come obiettivo il raggiungimento di precise traguardi, coordinando tutte le risorse utili allo scopo per integrare il lavoro dei singoli docenti e per ricondurre a unitarietà i contributi forniti da ciascuno e anche quelli provenienti dall'esterno.

Tra i tre possibili ambiti di azioni necessarie per supportare l'autonomia (insegnamento e apprendimento, cura delle relazioni, organizzazione della scuola) la figura dedicata all'orientamento nella scuola si colloca nella seconda con il *compito* di:

- a. «garantire funzionalità e sistematicità» a tutti gli interventi in un quadro organico e coerente anche attraverso percorsi di autovalutazione delle esperienze;
- b. «organizzare/coordinare le attività interne di orientamento e relazionarsi con il gruppo di docenti dedicati», attivando iniziative di accompagnamento dei giovani (e dei genitori) svolte dai docenti in modo processuale e rapportandosi in modo stabile con i coordinatori dei Dipartimenti disciplinari per le azioni di didattica orientativa/orientante (statuti disciplinari, conoscenze essenziali, competenze, abilità);
- c. «interfacciarsi con continuità con gli altri attori della rete di orientamento nel territorio» pubblici e anche privati (aziende) per accogliere tutte le proposte/risorse presenti e metterle a disposizione della scuola *in una logica effettiva di rete*.

Ovviamente per espletare questi compiti è necessaria una formazione *intenzionale* attraverso «specifici *master sull'orientamento* promossi dalle varie *università* in accordo con il MIUR» riservati ai docenti che intendono poi candidarsi a svolgere il ruolo di figura di sistema in cui si acquisiscano, salvaguardando/valorizzando le professionalità già esistenti, *conoscenze e competenze specifiche* su:

- management e organizzazione;

- orientamento (didattica orientativa, accompagnamento, consulenza breve, tecniche e strategie);
- sistema scolastico, FP, AFAM, Università;
- enti pubblici e privati del territorio;
- comunicazione/relazione interpersonale e interistituzionale (metodi dell'ascolto attivo, gestione gruppi, processi di apprendimento, dimensione emozionale, osservazione);
- contesto socio-economico, mondo del lavoro e delle professioni, mercato del lavoro locale nazionale europeo, cultura del lavoro e dell'imprenditorialità;
- nuove tecnologie e gestione dell'informazione in rete.

Per svolgere il ruolo di tutor gli insegnanti interessati dovrebbero *candidarsi* ed esibire un curriculum [CV] attestante esperienze competenze titoli sulla base dei quali venissero scelti o in modo stabile o almeno per un certo numero di anni (le competenze si potenziano con l'esperienza); una volta incaricato dovrebbe essere riconosciuto formalmente e avere un particolare inquadramento contrattuale (esonero o semiesonero o retribuzione aggiuntiva). Le esperienze italiane che hanno istituito in alcune scuole una figura competente dedicata all'orientamento potrebbero dare indicazioni preziose in proposito.

Ovviamente perché tutto ciò si realizzi sono indispensabili sia una *confronto* con le organizzazioni sindacali sia una precisa *norma* che lo preveda (l'unico precedente interessante è il tutor dell'alternanza scuola-lavoro previsto all'art. 5 del decreto 77 del 15.4.2005) e ne delinea il profilo professionale e i compiti.



#### RIFERIMENTI NORMATIVI

- DM 21 luglio 1997, n. 245, *Regolamento in materia di accessi all'istruzione universitaria e di connesse attività di orientamento.*
- Direttiva 6 agosto 1997, n. 487, *Direttiva sull'orientamento delle studentesse e degli studenti*
- DPR 8 marzo 1999, n. 275, *Regolamento recante norme in materia di autonomia delle istituzioni scolastiche, ai sensi dell'art. 21 della legge 15 marzo 1997, n. 59.*
- CM 15 aprile 2009, n. 43, *Piano Nazionale di Orientamento: Linee guida in materia di orientamento lungo tutto l'arco della vita. Orientamento scolastico, universitario e professionale*
- Accordo tra il Governo, le Regioni e gli Enti locali concernente *La definizione del sistema nazionale sull'orientamento permanente*, Repertorio Atti n. 152/CU del 20 dicembre 2012



#### DOCUMENTI DA CONSULTARE

##### *Bibliografia*

- DORDIT L., *Modelli di reclutamento, formazione, sviluppo e valutazione degli insegnanti. Breve rassegna internazionale*, IPRASE del Trentino, Trento, marzo 2011

- MAROSTICA F., *Lo sguardo di Venere. Orientamento formativo o didattica orientativa/orientante per la costruzione di competenze orientative di base*, Provincia di Bologna e ex IRRE Emilia Romagna, Labanti@Nanni, Bologna, giugno 2011,
- MAROSTICA F., *Figure professionali per l'orientamento nella e per la scuola* in «Rivista dell'istruzione» n.4/2012 (luglio/agosto) Speciale: *Figure di sistema e nuove professionalità*.
- MAROSTICA F., *La sfida delle competenze*, «Il Bollettino di Clio», febbraio 2013.
- MAROSTICA F., *Tre risorse per l'orientamento* in «Rivista dell'istruzione» n.3/2014 (maggio/giugno).

*Siti utili*

- <http://www.orientamentoirreer.it/>
- <http://www.portaleorientamento.provincia.bologna.it/>
- <http://hubmiur.pubblica.istruzione.it/web/istruzione/dg-studente/orientamento>
- <http://www.isfol.it/>
- <http://europalavoro.lavoro.gov.it/EuropaLavoro/Mi-oriento/Servizi-di-orientamento-professionale>