

# Rapporto orientamento 2011. Sfide e obiettivi per un nuovo mercato del lavoro.

The logo for ISFOL, consisting of the letters 'ISFOL' in a stylized, blue, serif font. The 'I' and 'S' are connected, and the 'F' is also connected to the 'O'. The 'L' is separate and positioned to the right.

**Informare, consigliare, dialogare :  
Tre modi di accompagnare le persone nell'orientamento  
dei loro percorsi professionali e di vita**

**Jean Guichard**

Institut National d'Etude du Travail et d'Orientation Professionnelle  
Conservatoire National des Arts et Métiers  
41, rue Gay Lussac 75005 Paris – France  
[jean.guichard@cnam.fr](mailto:jean.guichard@cnam.fr)

**le cnam**  
Institut national d'étude du travail  
et d'orientation professionnelle **inetop**

Rome, October 25 2012

Questo rapporto, superando l'estrema frammentarietà, formula delle piste di lavoro indirizzate ai decisori politici.

Nello specifico:

- Lo Sviluppo di una *cornice normativa* adeguata a riconoscere, legittimare e regolamentare il sistema di orientamento.
- L'esigenza di *coordinare e integrare politiche, soggetti, strutture e servizi*.
- *Strutturare il sistema* di orientamento.
- Reperire realisticamente risorse per *finanziare* il sistema.
- **Aumentare il livello qualitativo** degli interventi.
- Riflettere sulla questione della *qualità*.

Tali proposte costituiscono *il punto di partenza per la messa a punto e l'attuazione* di azioni per il miglioramento della situazione odierna.

*Partendo dall'analisi dei problemi di orientamento che le persone incontrano* nella società odierna,

e precisando *i tipi di intervento che sembrano più adeguati* per affrontare tali problemi...

... *Si può giungere alla riflessione fatta nel rapporto* circa:

- La modalità di organizzazione dei servizi di orientamento;
- La natura dei diversi interventi che i servizi possono proporre;
- L'uso delle nuove tecnologie, nello specifico Internet;
- I risultati che possono essere raggiunti con tali servizi e tecnologie e la loro valutazione;
- Ecc.

L'analisi delle tipologie di intervento che possono essere proposte agli utenti dei servizi di orientamento, conduce, inoltre, a una riflessione sulle competenze e la formazione dei professionisti dell'orientamento.

Una riflessione del genere è in corso nell'ambito di un programma ERASMUS europeo che implichi la partecipazione di 35 Stati europei (Per l'Italia: Università di Padova). Tale riflessione si basa sulle competenze e la formazione dei professionisti operanti nel campo della consulenza e dell'orientamento.

ERASMUS  
Academic Network

NICE

University Network for Innovation in Guidance  
and Counselling in Europe

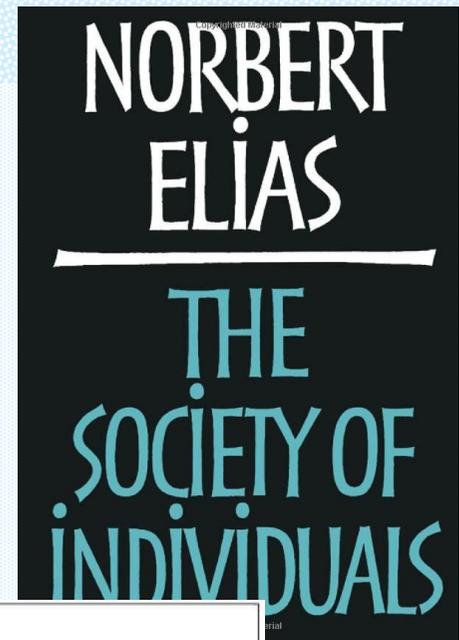
## 1. Orientarsi nelle organizzazioni flessibili e nelle società liquide

*I problemi di orientamento a cui gli individui devono far fronte sono relativi a una determinata società.*

La loro formulazione è strettamente legata a determinate caratteristiche della società.

Viviamo nella società degli individui.

Ciascuno di noi è considerato responsabile del proprio destino. Ciascuno deve affrontare da solo i problemi di orientamento che incontra lungo il proprio percorso. Ognuno è *responsabile della propria gestione.*



MICHEL FOUCAULT

LE GOUVERNEMENT  
DE SOI  
ET DES AUTRES

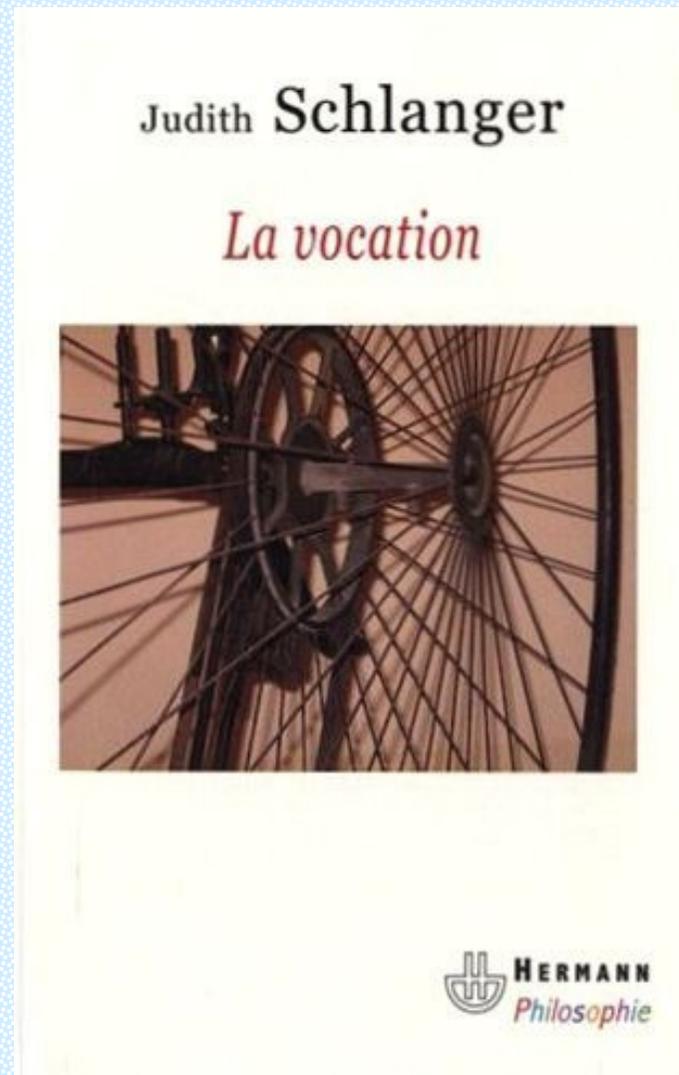
*Cours au Collège de France, 1982-1983*

HAUTES ÉTUDES

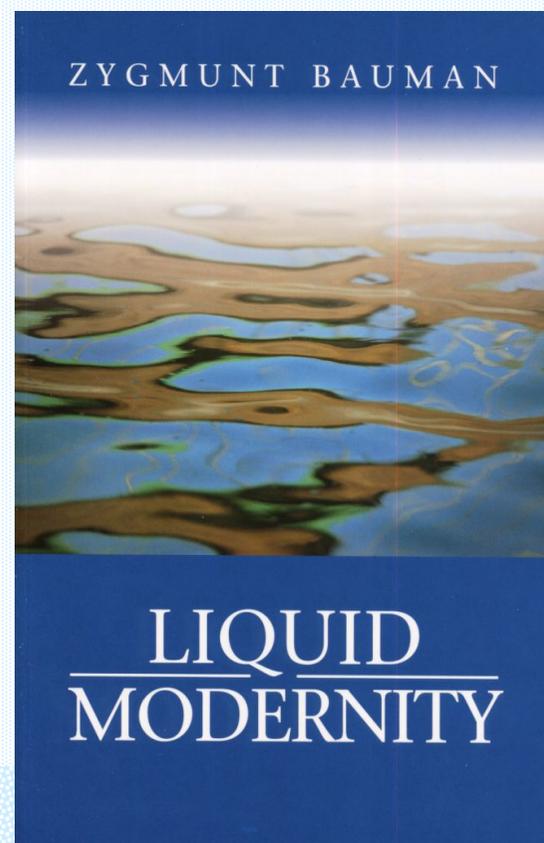
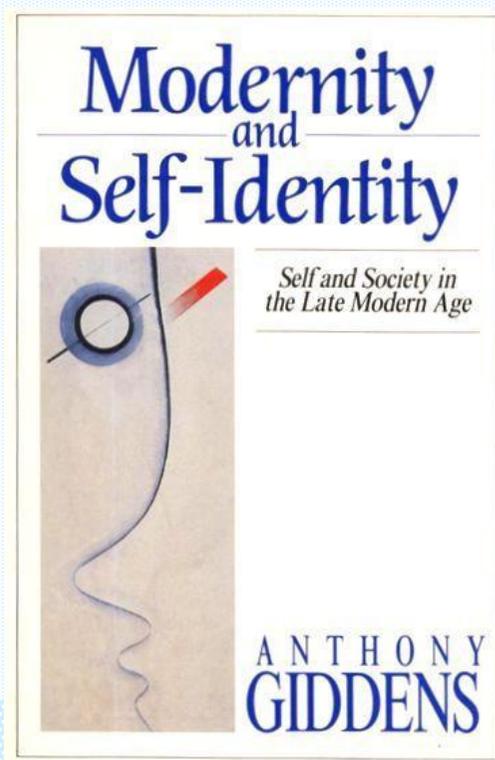
GALLIMARD  
SEUIL

Nella nostra società *il lavoro* – l'attività professionale- è *considerato come un ulteriore fattore di realizzazione del sé.*

Di conseguenza l'orientamento professionale è percepito come un elemento fondamentale della gestione della propria vita.



Globalizzazione: l'emergere di società tardo moderne o liquide, legate allo sviluppo di una nuova forma di economia capitalista basata sull'opportunità di far circolare rapidamente informazioni, capitali e merce a livello mondiale.

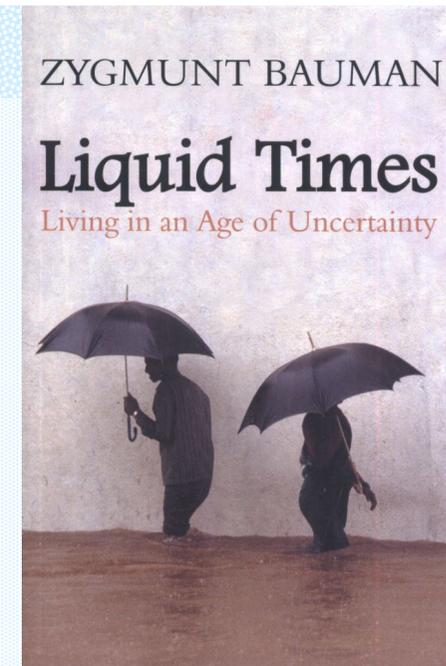


## Conseguenze:

- Indebolimento del ruolo degli Stati;
- Progressiva sostituzione dei sistemi sociali e collettivi di aiuto, assistenza e supporto con servizi privati;
- Attribuzione agli individui di una maggiore responsabilità circa il proprio percorso di vita;
- L'emergere di un diffuso sentimento di incertezza circa il proprio futuro. Cfr. Il titolo dell'opera di Bauman.

E...

- *Trasformazione dei problemi di orientamento professionale* che le persone debbono affrontare.
- *Emergere di una nuova sfida da affrontare nell'orientamento* (prima manifesta o implicita): *quella di dare una direzione alla propria vita.*



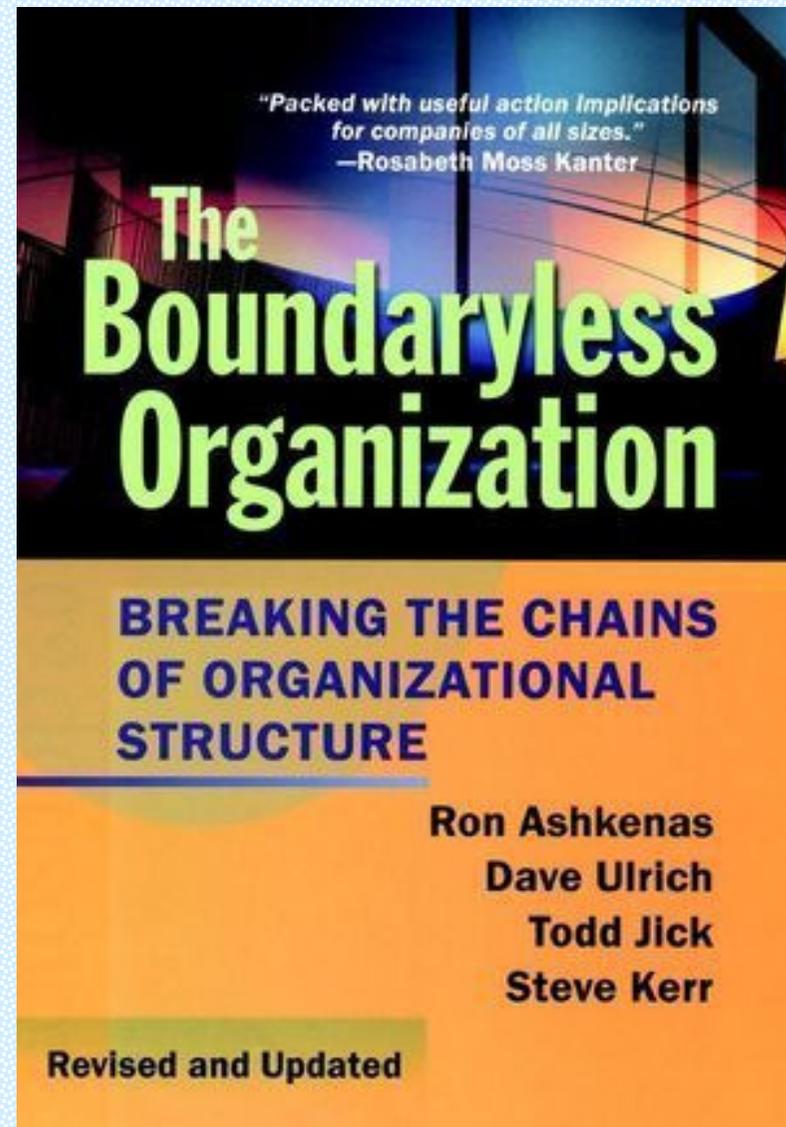
## **1.1 Lavoro e impiego nelle organizzazioni flessibili**

Per fronteggiare l'accresciuta concorrenza in un mercato del lavoro divenuto mondiale, le imprese:

- hanno delocalizzato (o subappaltato) una parte della loro produzione in paesi a manodopera a basso costo.
- hanno sviluppato dei modelli organizzativi del lavoro – e delle modalità di impiego – molto flessibili.

La *flessibilità del lavoro* è stata sviluppata *rimettendo in discussione le nozioni di mestiere, professione* (intese come l'insieme di attività professionali che diano luogo a un tutto più o meno circoscritto) *e di carriera* (intesa come un percorso professionale costituito da un susseguirsi di impieghi sempre più qualificati nell'ambito dello stesso campo).

Si parla ormai di "self-designing organizations" (Weick, 1977) o di « boundaryless organizations » (Ashkenas, Ulrich, Jick & Kerr, 1995).



Queste nuove forme di organizzazione sono volte a rendere il processo di produzione "più reattivo".

Il loro principio è *ridurre le differenze tra i vari mestieri e servizi*, come pure *alcune gerarchie professionali*.

Il lavoro è svolto da *team flessibili formati ad hoc per la durata di un progetto*. Ogni team – organizzato autonomamente con il supporto di un quadro intermedio che svolge il ruolo di animatore – definisce i tempi necessari al raggiungimento dei diversi obiettivi e ripartisce tra i vari componenti le attività e le operazioni da compiere, tenendo conto del portafoglio di competenze di ciascuno di loro. (Cfr. Shimizu, 1999 ; Kamata, 2008).

L'attività di ciascun lavoratore è una *funzione* le cui peculiarità *dipendono dal suo patrimonio di competenze e dalle caratteristiche del settore* all'interno del quale la funzione si inserisce.

La *flessibilità del lavoro* è aumentata in seguito a:

- lo *sviluppo del lavoro periferico*
- la *trasformazione della "dimensione psicologica"* (Rousseau, 1995) del contratto di lavoro.

Una differenza fondamentale è quella tra lavori centrali e periferici (Edwards, Reich, & Gordon, 1975).

**Lavori centrali:** funzioni professionali in cui entra in gioco il know-how aziendale. Sono svolti da personale qualificato e polivalente che corre un rischio alquanto basso di essere licenziato.

**Lavori periferici:** poco qualificati, riguardano un periodo di tempo determinato; i lavoratori sono assunti quando la congiuntura economica è buona e licenziati quando non lo è più.

*Il passaggio dal mercato del lavoro periferico a quello del lavoro centrale è raro e difficile.*

## **Segmented work, divided workers**

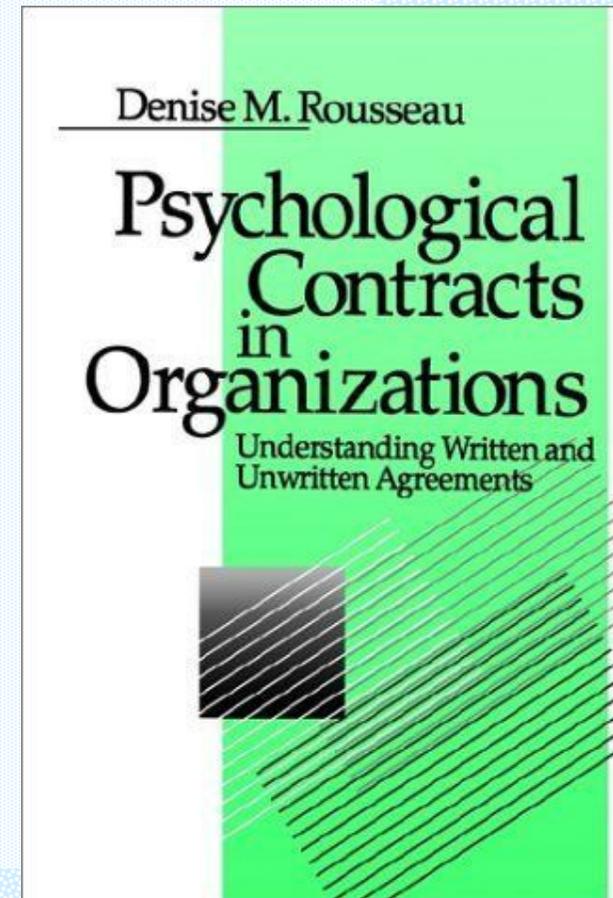
The historical transformation  
of labor in the United States

DAVID M. GORDON  
RICHARD EDWARDS  
MICHAEL REICH

***Cambiamenti relativi alla « dimensione psicologica » del contratto di lavoro:***

Rimessa in discussione dell'idea di fare carriera all'interno di una sola impresa.

- In precedenza: si considerava che in cambio della dedizione per la riuscita di un'impresa, questa si impegnasse ad offrire ai propri dipendenti un impiego stabile e delle opportunità di carriera al proprio interno, attraverso percorsi professionali più o meno ben definiti.
- Oggi: il lavoratore, al massimo, può sperare di ampliare il proprio patrimonio di competenze (Rousseau, 1995).

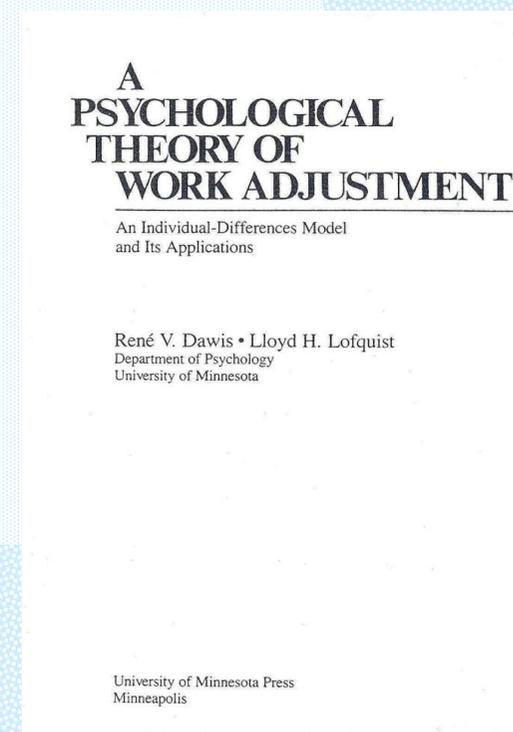


*Tali cambiamenti hanno avuto conseguenze rilevanti sulla concezione dell'orientamento.*

*Prima...*

Dalla fine del diciannovesimo secolo, l'orientamento professionale era inteso come *la corrispondenza – matching – di due insiemi di caratteristiche*: il primo insieme relativo alla persona e il secondo relativo ai mestieri, le professioni, la formazione o la carriera.

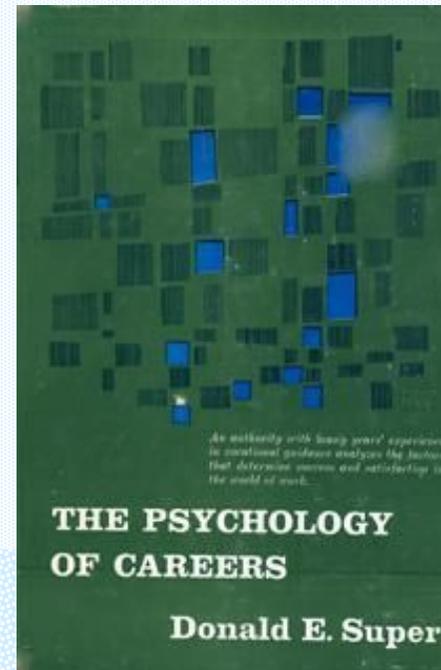
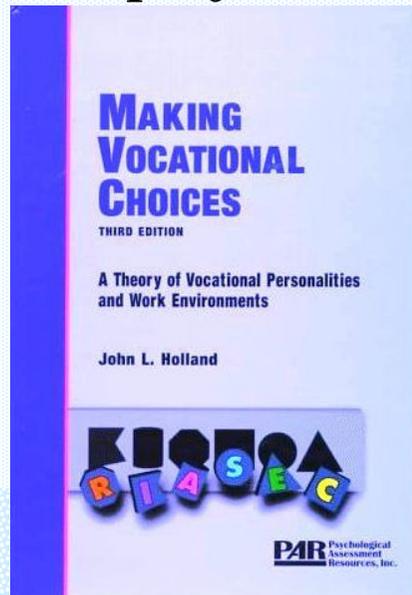
Esempio uno: René Dawis e Loyd Lofquist hanno costruito un quadro di analisi volto a *combinare in modo oggettivo*, da un lato le persone, e dall'altro i mestieri e le professioni *in termini di capacità, valori e stili di comportamento*.



Esempi 2 & 3:

John Holland ha proposto un quadro di analisi volto a *combinare in modo oggettivo le persone e i contesti o i gruppi di lavoro*. Tale approccio si basa sull'idea che per lavorare insieme è necessario condividere degli interessi.

Donald Super si è impegnato a dimostrare come le persone *abbinavano a livello soggettivo il loro concetto di sé professionale a determinate funzioni professionali la cui successione poteva dar luogo a una carriera professionale*.



***Tali modelli di corrispondenza*** tra (1) la persona e (2) il mestiere, la professione, la carriera sono ***stati messi in discussione dalla flessibilità del lavoro e dell'impiego*** implicando nuove forme di organizzazione del lavoro.

In queste ultime, ***le attività professionali di una persona sono in funzione dei settori*** nei quali si inseriscono in occasione di un dato progetto o di un altro.

***Conseguenza*** di tale instabilità nel lavoro e nell'impiego:

La ***centratura sull'individuo*** di tutto ciò che in precedenza era concepito come una relazione più o meno stabile tra individuo e determinati mestieri, professioni, carriere, ecc.

Ognuno deve ormai *costruirsi una "coscienza professionale" flessibile composta da una serie di competenze* da poter investire in diverse attività lavorative.

Tale coscienza professionale deve essere in grado di *adattarsi* e ancor più di modificarsi, qualora ce ne sia necessità.

Orientare il proprio percorso professionale significa *saper investire in modo coscienzioso tale patrimonio di competenze*.

Ciò presuppone:

- La formazione di un tale patrimonio nel corso delle varie esperienze di vita;
- Il *saper sfruttare le opportunità* che si presentano in un dato momento all'interno di un dato contesto professionale: opportunità che possono essere percepite da un individuo solo in funzione di una conoscenza ben precisa delle proprie competenze, possibilità, dei propri limiti, aspettative e desideri.

*Orientarsi (professionalmente)* diventa quindi fondamentalmente una *condotta strategica*, in cui l'individuo diviene "imprenditore di se stesso".

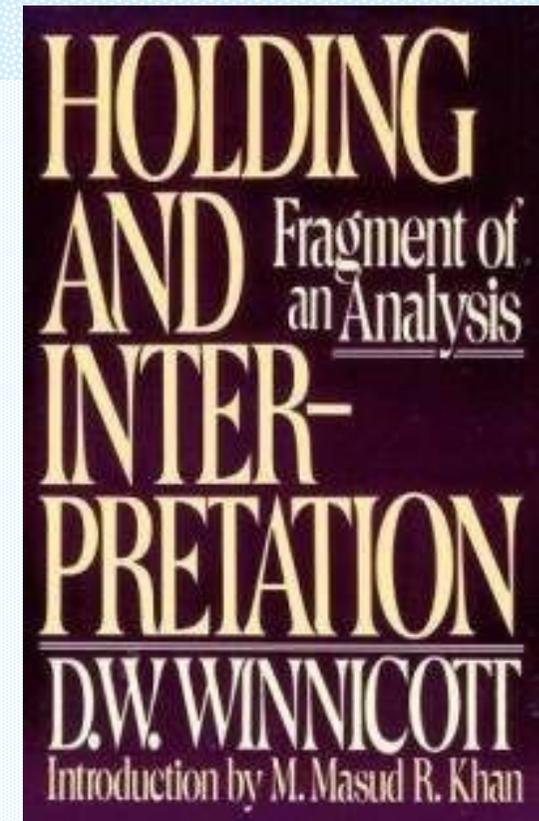
Questa attività si basa sulla capacità dell'individuo di *ritornare sulle proprie esperienze, saperle analizzare e saperle leggere*:

- in funzione delle leggi economiche e sociali che regolano l'attuale "occupabilità".
- in relazione alla definizione di determinate anticipazioni che ritiene importanti.

## 1.2 Concepire e costruire la propria vita

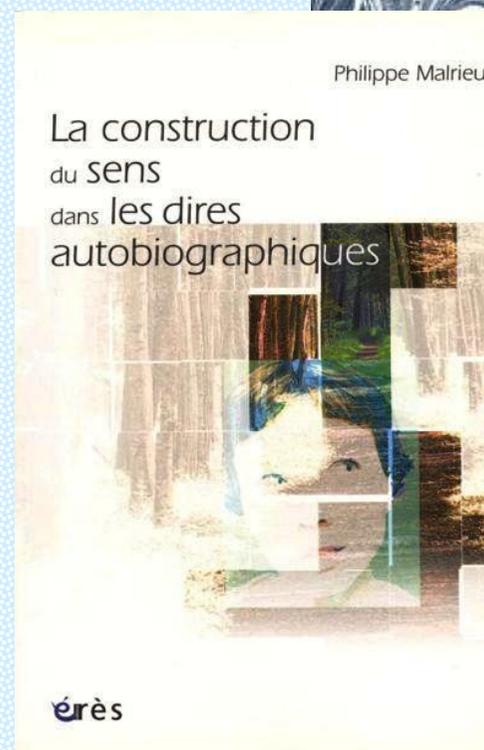
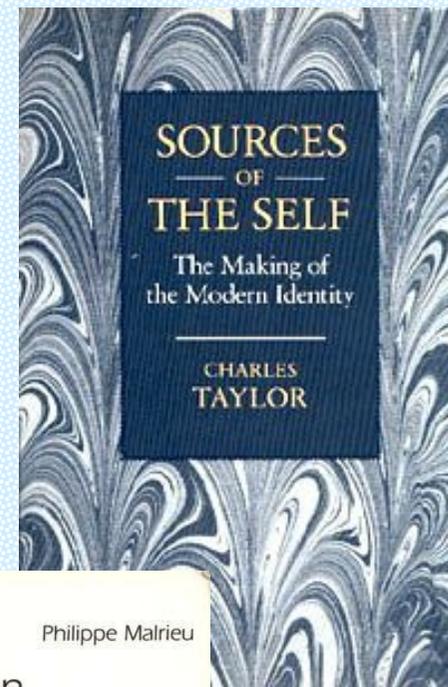
Nel contesto "liquido" (Bauman, 2007) delle società tardo moderne (Giddens, 1991), *la funzione dell' « holding »* (Winnicott, 1986) – che in precedenza garantiva istituzioni sociali stabilite come i sistemi ideologici, le organizzazioni sindacali, sociali, politiche, religiose, determinate rappresentazioni collettive, dati gruppi, ecc. – *si indebolisce*.

Tali istituzioni e sistemi rappresentativi fornivano agli individui determinati modelli di vita che venivano considerati come "una vita normale" per un individuo di una certa età, di un certo sesso e con una data condizione, avente una determinata visione del mondo, con determinate credenze circa un avvenire migliore, ecc, in grado di dare un senso quasi immediato alla propria vita quotidiana.



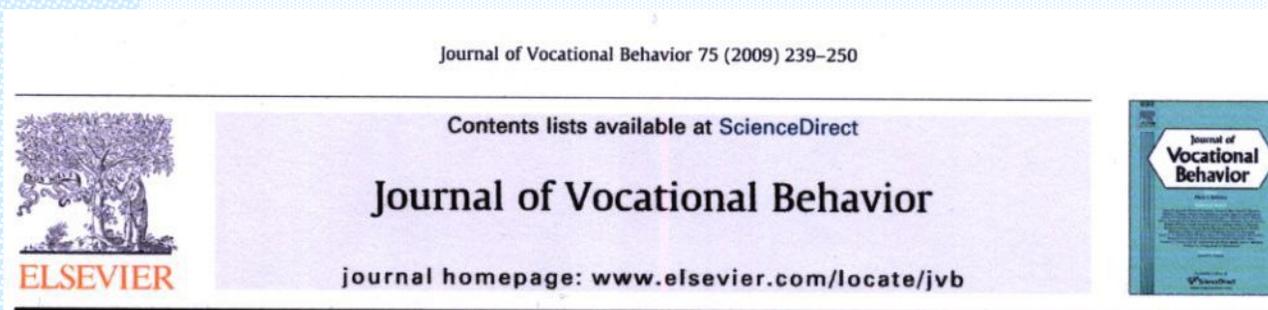
Nelle società liquide, ciascuno deve essere in grado di *determinare ciò che è importante nella propria vita*: l'imperativo è definire i principi e i valori fondamentali che gli permettano di compiere scelte rilevanti nel corso della propria vita (Taylor, 1998).

*La riflessione sul proprio sé e sulle proprie esperienze per la definizione del senso della propria vita* – essendo un'attività di *personalizzazione* costante (Malrieu, 2003) – diventa un imperativo sociale.



Di conseguenza:

- L'orientamento non si limita più a delineare solo la direzione di un percorso professionale.
- L'orientamento diventa *un'attività di concezione e costruzione della propria vita: un "life designing"* (Savickas, Nota, Rossier, Dauwalder, Duarte, Guichard, Soresi, van Esbroeck, & n Vianen, 2009)



Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century

Mark L. Savickas<sup>a,\*</sup>, Laura Nota<sup>b</sup>, Jerome Rossier<sup>c</sup>, Jean-Pierre Dauwalder<sup>c</sup>,  
Maria Eduarda Duarte<sup>d</sup>, Jean Guichard<sup>e</sup>, Salvatore Soresi<sup>b</sup>, Raoul Van Esbroeck<sup>f</sup>,  
Annelies E.M. van Vianen<sup>g</sup>

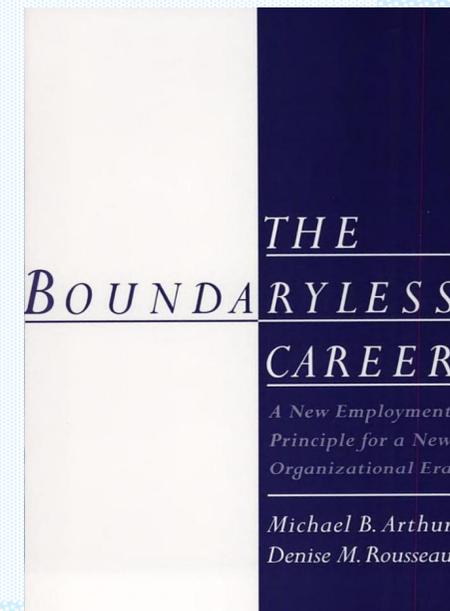


Conseguenze : *le competenze richieste per orientarsi oggi comprendono dimensioni relative al senso della vita o alla costruzione dell'identità individuale:*

Esempio:

DeFillippi e Arthur (1996) distinguono:

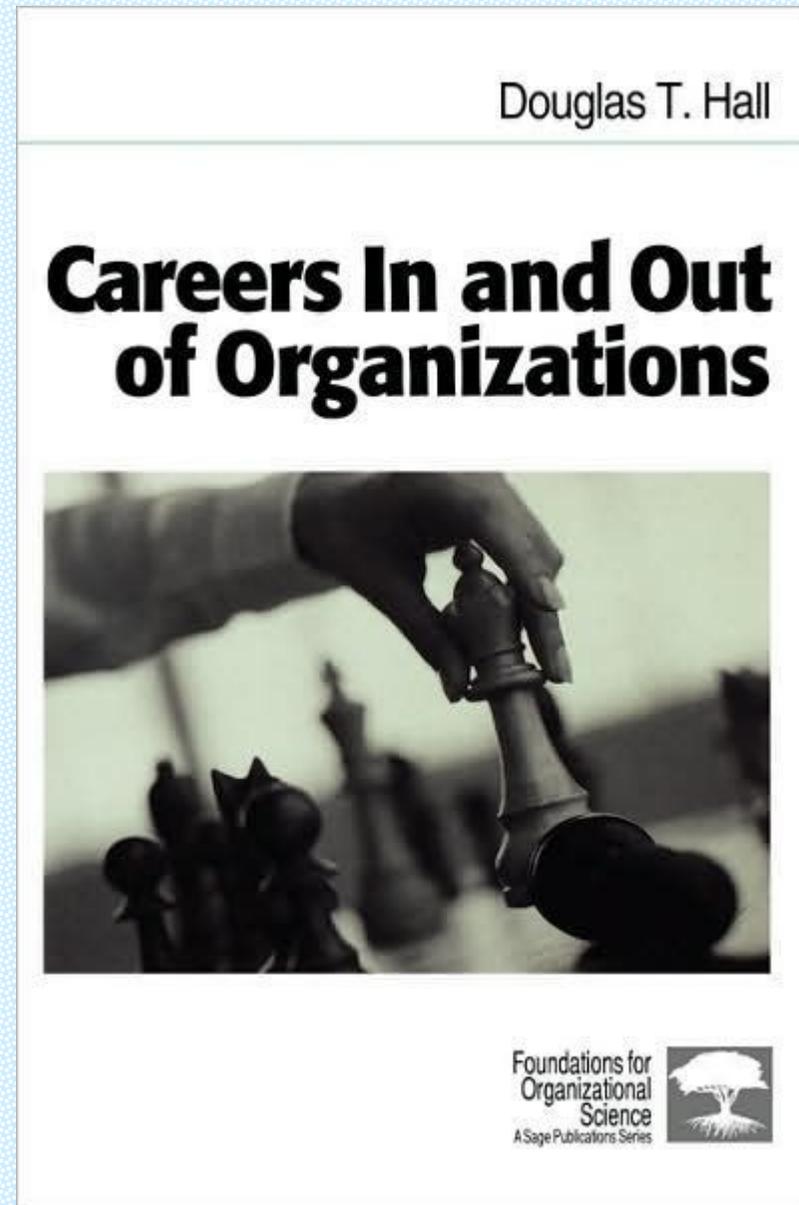
- Il "knowing-why" (sapere perché): *il senso che la persona dà ai diversi investimenti nei diversi campi della propria vita, in relazione alle aspettative più rilevanti rispetto alla propria esistenza.*
- Il "knowing how" (saper come): tutti i saperi, le conoscenze, il saper fare, i saperi pratici, le attitudini, ecc. che permettono alla persona di svolgere le attività che sa fare.
- Il "knowing whom" (conoscere chi): fa riferimento alle reti sociali sulle quali la persona può far leva.



Esempi due:

Hall (2002) analizza due meta-competenze:

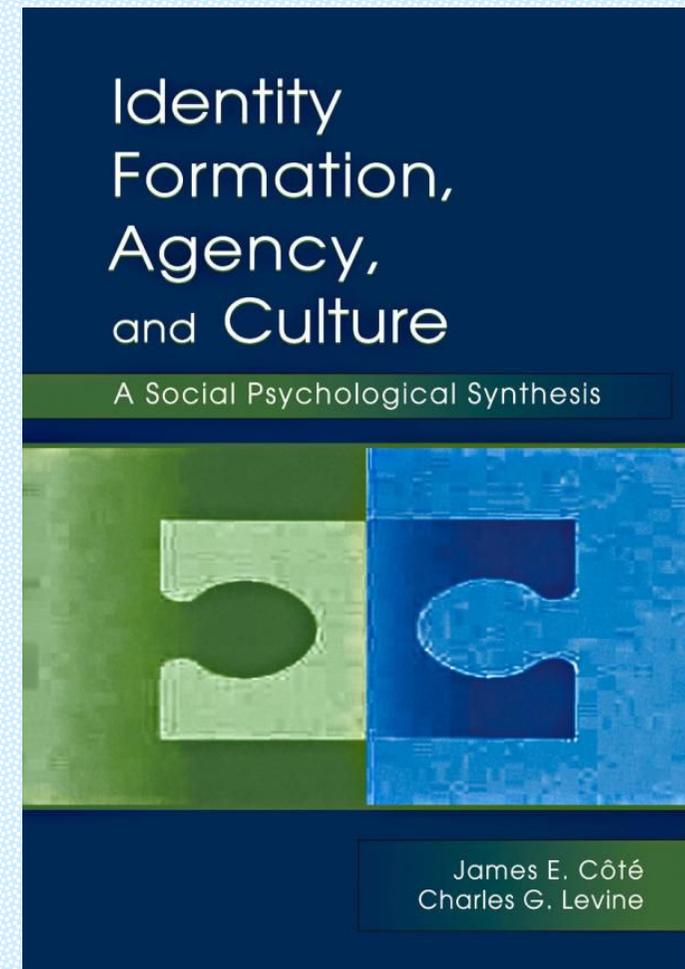
- *L'identità: la coscienza di sé stessi – ciò che è importante per sé – necessaria a saper anticipare alcune visioni per sé stessi* in un determinato contesto, vale a dire saper identificare le opportunità che abbiano un senso per se stessi.
- L'arte del sapersi adattare: l'abilità di saper sfruttare ciò che offre il contesto in cui un individuo si muove.



Esempi tre:

Côté (1996) riassume l'insieme delle competenze necessarie oggi a sapersi orientare in una sola unica categoria "*Identity capital*" (p.425):

“Ciò che gli individui "investono" in "ciò che sono". Tali investimenti potenzialmente rappresentano futuri dividendi nel "mercato dell'identità" delle società tardo moderne. Per giocare in questo tipo di mercato, un individuo deve prima avere una forte coscienza di sé stesso, rafforzata dai seguenti elementi: capacità tecniche e sociali in vari campi, repertori comportamentali efficaci, sviluppo psicosociale ai livelli più avanzati e partecipazione a reti sociali e occupazionali rilevanti".



## **In breve:**

*L'esigenza sociale* più rilevante in materia di orientamento nelle società liquide è *che gli individui sviluppino la coscienza di sé, facendo leva su un insieme di competenze – oppure un patrimonio di identità – che permetta loro di affrontare i numerosi adattamenti richiesti per condurre la loro vita personale e professionale.*

Tali riflessioni portano gli operatori dell'orientamento a porsi la seguente domanda:

### **2. Come aiutare le persone ad affrontare il bisogno sociale di gestire il proprio percorso professionale e di vita?**

Ogni esperienza vissuta da una persona svolge un ruolo importante nella formazione delle diverse competenze di cui ha bisogno per orientarsi.

Tali esperienze, però, variano considerevolmente a seconda degli individui e in particolare in funzione della loro posizione sociale e del loro sesso.

Ne consegue che:

## **2.1 Gli individui dispongono di patrimoni di competenze per orientarsi differenti sia per quantità sia per natura**

Le attività, interazioni e interlocuzioni degli individui nei loro diversi contesti di vita svolgono un ruolo determinante nella costruzione delle competenze necessarie a orientarsi.

Tuttavia: la partecipazione del singolo in determinati contesti di interazione e dialogo è strettamente legata, da un lato, ai diversi tipi di patrimonio (economico, culturale e sociale) che egli possiede (o che possiede la sua famiglia, se si tratta di un adolescente o di un post adolescente) (Bourdieu & Wacquant, 1992) e, da un lato, al suo sesso (Oakley, 1972).

Tuttavia, alcuni contesti costituiscono campi esperienziali che permettono agli individui di costruire le competenze necessarie a orientarsi e aventi un'utilità – o un valore – sociale più elevato di altri.

D'altro canto, questi possono interagire e dialogare in un numero più o meno importante di contesti (in generale: le persone più dotate nei diversi tipi di patrimonio interagiscono in un più ampio spettro di contesti).

L'insieme di questi fattori si coniuga per dar luogo allo stesso risultato: *per orientarsi, ciascuno fa leva su un patrimonio di competenze che può differire notevolmente – in termini di natura e di quantità – da quello di un'altra persona. Il potere d'azione degli individui in questo campo – notevolmente diverso l'uno dall'altro – appare strettamente legato alla loro posizione sociale.*

## **2.2 Tre forme di aiuto nell'orientamento per ridurre le disuguaglianze interpersonali.**

Un modo per ridurre queste disuguaglianze consiste nell'aiutare tutte le persone (e non solo coloro che possono far ricorso a servizi privati di accompagnamento all'orientamento) a sviluppare le diverse forme di riflessione che le società liquide richiedono loro.

Tre grandi categorie di interventi possono essere distinte – e ordinate secondo la natura – e l'intensità – della riflessione che essi sollecitano nei beneficiari.

## - **Informare e insegnare a informarsi sul mondo del lavoro**

### *Obiettivi:*

- Informare e insegnare a informarsi sulle attività professionali, il lavoro, l'impiego e le diverse modalità di formazione che ad esso conducono, vale a dire:
  - Permettere ai beneficiari di trovare risposte a domande come:
    - Quali sono le attività principali che si svolgono nell'esercizio di questa professione?
    - Quali sono le prospettive di impiego in questo campo professionale?
    - Quali sono i requisiti per fare questo lavoro?
    - Come ci si prepara?
  - Informare e insegnare a informarsi sulle procedure e le modalità concrete di assunzione.
  - Imparare a trovare e a selezionare da soli le informazioni corrette e pertinenti sul WEB.

Questi interventi non richiedono che i beneficiari si impegnino in un importante lavoro di riflessione su se stessi e sulle proprie esperienze.

Tuttavia, li predispongono a farlo: li spingono a porsi delle domande su se stessi in funzione delle informazioni che ricevono sul mondo del lavoro.

I professionisti incaricati di portare avanti tali interventi debbono:

- avere una buona conoscenza dei modelli organizzativi del lavoro attuale, dell'economia e dei mercati del lavoro, nonché dei diversi percorsi di formazione previsti.
- sapere come utilizzare al meglio internet e valutare la validità delle informazioni che vi si possono trovare, nonché quella delle informazioni provenienti da altre fonti.
- Conoscere i diversi processi (in particolare quelli cognitivi) attraverso cui i diversi beneficiari assimilano le informazioni che ritengono valide in maniera differente, nonché i diversi metodi e strumenti che possono essere utilizzati a questo scopo.

## - La consulenza orientativa

### *Obiettivi:*

*Aiutare i beneficiari a forgiare delle modalità di rapportarsi a sé stessi e alle loro diverse esperienze allo scopo di costruire una coscienza professionale corrispondente alle attuali regole di occupabilità.*

Nota bene: una coscienza di sé adattabile dà luogo a diversi tipi di competenze e si iscrive in un determinato patrimonio di identità.

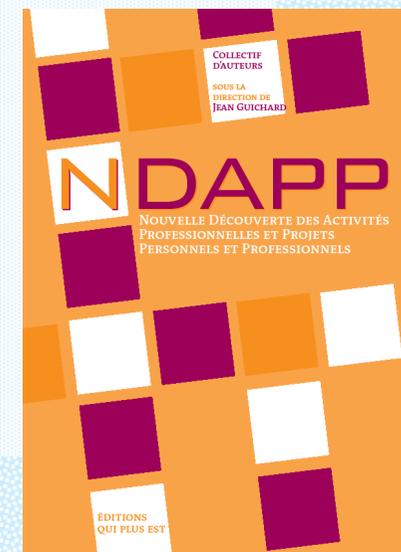
Questi interventi si basano su:

- le competenze necessarie per esercitare una determinata professione;
- il modo in cui le persone che effettuano tali attività hanno costruito le proprie competenze;
- le competenze che il beneficiario dell'intervento ha già costruito
- le esperienze che, nei diversi campi della vita (istruzione, formazione, attività ricreative, sport, attività lavorative, coppia, famiglia, ecc.) gli hanno permesso di costruire tali competenze,
- e infine, le competenze che potrà sviluppare, nonché la natura delle esperienze che gli permetteranno di farlo.

Si tratta di *orientamento* in quanto tali interventi impegnano i beneficiari in *riflessioni di un certo tipo* su se stessi e sulle proprie esperienze.

Il tipo di riflessione che questi interventi di consulenza orientativa sono volti a sviluppare è un mezzo per la costruzione di una coscienza professionale che risponda a determinate regole: *è una riflessione guidata dalle attuali regole di occupabilità.*

Alcuni *workshop di educazione all'orientamento* (per esempio: il metodo DAPP), come pure la gran parte di forme di *bilancio di competenze* (per esempio i *portafogli di competenze*), sono degli esempi prototipici di tali attività di orientamento.



*Condurre tali interventi di consulenza orientativa presuppone l'aver ricevuto una formazione teorica e pratica nel campo della psicologia, dell'orientamento e della consulenza.*

In effetti, tali interventi sono volti ad aiutare le persone nel costruire nuovi modi di rapportarsi a se stessi e alle proprie esperienze nell'ottica di comprendere in quali attività lavorative potrebbero investire.

*Il loro obiettivo è dunque la costruzione di una determinata coscienza "professionale".*

Tali interventi hanno un' *importante valenza psicologica.*

Devono essere *condotti da professionisti della consulenza pienamente coscienti della deontologia e l'etica della loro professione.*

## - La consulenza dialogica

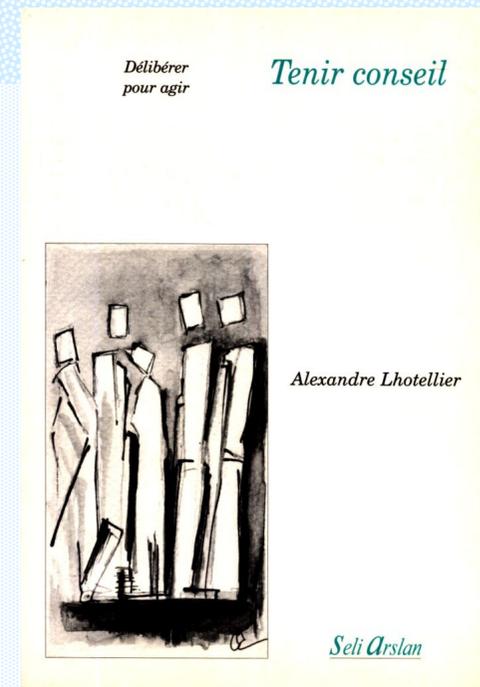
### ***Obiettivi:***

Aiutare gli individui delle società liquide a sviluppare la propria capacità di riflettere allo scopo di ***determinare le principali attese che, nei diversi momenti della propria esistenza, danno alla stessa un senso*** e che permettono l'adozione di comportamenti strategici necessari alla gestione del proprio percorso professionale (*knowing why*).

A differenza della consulenza orientativa, la consulenza dialogica non punta ad aiutare le persone a riflettere sulla propria esistenza rispetto ai meccanismi di occupabilità.

Il suo scopo è più profondo: *aiutare i beneficiari a definire le proprie regole, a partire dalle quali è possibile dare un senso alla propria esistenza e costruire la propria vita: si tratta di permettere ai beneficiari di trovare i punti di riferimento fondamentali che svolgeranno la funzione di sostegno che gli ambiti sociali, ideologici e di routine più o meno stabili fornivano agli individui delle società solide.*

Una riflessione di questo genere presuppone che la persona intavoli dei dialoghi con gli altri e con se stessa. Di conseguenza, *gli interventi volti ad aiutare le persone nello sviluppo di tale capacità di riflessione prendono la forma di interlocuzioni di consulenza*. Costituiscono a tutti gli effetti una forma di consulenza (Lhotellier, 2001).



Solamente dei *consulenti con una formazione teorica importante nel campo della consulenza psicologica (come minimo un master) abbinata allo svolgimento di tirocini soggetti a supervisione* sono in grado di condurre tali tipi di interventi.

Inoltre essi debbono essere coscienti degli aspetti deontologici ed etici da tenere in considerazione, nonché delle dimensioni economiche, sociali, politiche e filosofiche dei propri interventi.

## Conclusioni

Il rapporto presentato oggi dall'ISFOL termina con una serie di proposte, le prime tre delle quali di fondamentale importanza (essendo le altre derivate dalle prime). Tali proposte sottolineano l'importanza di:

- sviluppare una cornice normativa che organizzi il sistema di orientamento;
- coordinare e integrare politiche, soggetti, strutture e servizi;
- articolare i servizi di orientamento con interventi della stessa natura effettuati in altri contesti.

La mia presentazione odierna mirava a fornire qualche precisazione complementare che potesse costituire il punto di partenza per una riflessione sulle modalità concrete di tali organizzazione, coordinamento e articolazione.

Si è osservato che:

Gli individui delle società liquide possono essere aiutati in tre modi:

- *Attraverso l'informazione e l'orientamento scolastico e professionale;*
- *Attraverso la consulenza orientativa scolastica e professionale;*
- *Attraverso la consulenza dialogica circa l'orientamento della propria esistenza.*

Gli obiettivi e le sfide di queste tre forme di sostegno sono diversi.

Tuttavia, in ogni caso, i professionisti che se ne fanno carico debbono aver ricevuto una formazione ad hoc.

In particolare, gli interventi di consulenza orientativa e di consulenza dialogica presuppongono che i professionisti abbiano ricevuto una formazione psicologica teorica e pratica sottoposta a supervisione.

La *consulenza orientativa* ha lo scopo di *condurre le persone a divenire portatori di competenze che rispettino le attuali regole di occupabilità.*

La *consulenza dialogica* mira ad aiutare le persone a *delineare, esplicitare o precisare le principali aspettative che danno senso alla propria esistenza.*

Nei due casi, *la dimensione psicologica è centrale*: si tratta per ciascuno di *costituirsi e agire in qualità di attore e narratore della propria vita.*

Solo i *professionisti formati adeguatamente e sensibili alle questioni etiche e deontologiche* che interventi di questo genere implicano possono essere abilitati alla loro realizzazione.

***Gli individui non fanno richiesta di questi tipi di intervento in ogni momento della loro esistenza:***

- A volte sono semplicemente alla ricerca dell'informazione utile;
- A volte desiderano fare il bilancio delle proprie competenze per riorientare il proprio percorso professionale;
- A volte hanno bisogno di fare il punto di ciò che per loro conta.

L'importante è che:

- Ciascuno possa indirizzarsi a professionisti che rispondano alle proprie aspettative peculiari;
- i professionisti a cui ci si indirizza spontaneamente siano capaci di indirizzarsi da un altro professionista se la domanda posta non fa parte del proprio campo di expertise.

***Di qui l'importanza dell'organizzazione, il coordinamento e l'articolazione.***

Nell'attuale periodo di crisi (finanziaria, ecologica, climatica, del lavoro, ecc.), la tentazione di proporre solo interventi facenti parte delle prime due categorie (*informazione* e consulenza *orientativa scolastica e professionale*) è grande, almeno quanto quella di considerare la *consulenza dialogica* relativa a *l'orientamento della propria vita* un elemento superfluo.

*Sarebbe un grave errore.* Per due motivi fondamentali:

- Gli individui non possono adottare i comportamenti strategici che gli vengono richiesti dall'orientamento se non hanno riflettuto sulle proprie priorità esistenziali.

Per dirlo nei termini di DeFillippi & Arthur: il *knowing how* e il *knowing whom* suppongono un *knowing why* affinché l'individuo possa "investire" in modo coscienzioso le proprie competenze.

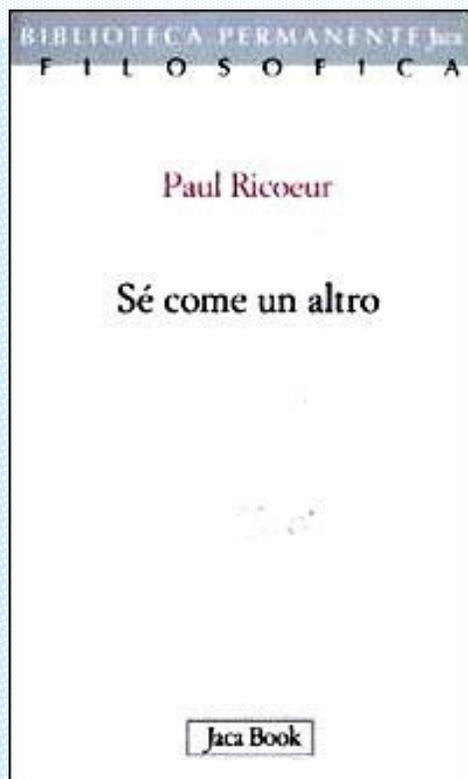
- E più fondamentale...

Nelle società liquide, in cui il futuro è incerto e la precarietà aumenta, si corre il grande rischio che un numero crescente di individui credano di trovare punti di riferimento esistenziali in sistemi di credenze inoppugnabili basati su dicotomie semplicistiche come "noi – "loro".

Ora, come abbiamo visto – in particolare nei paesi europei, nel corso del ventesimo secolo – tali adesioni incondizionate possono condurre allo sterminio di intere popolazioni.

È la ragione per cui:

*La gestione di se stessi, prendendo in considerazione i problemi degli altri vicini e lontani, le giuste istituzioni (Ricoeur) nonché la persistenza di una vita realmente umana (Jonas), costituisce la sfida principale dell'orientamento all'inizio del ventunesimo secolo.*



**ISFOL**

**le cnam**  
Institut national d'étude du travail  
et d'orientation professionnelle **inetop**

**Informare, consigliare, dialogare :  
Tre modi di accompagnare le persone  
nell'orientamento  
dei loro percorsi professionali e di vita**

**Jean Guichard**

[jean.guichard@cnam.fr](mailto:jean.guichard@cnam.fr)

**Merci de votre attention**