

# UN APPROCCIO SISTEMICO AL PROBLEMA DELL'ORIENTAMENTO IN UNA SCUOLA SUPERIORE

**Enzo Zecchi**

*Funzione obiettivo per l'orientamento  
Docente di Sistemi  
Istituto Blaise Pascal, Reggio Emilia  
Supervisore SSIS, area Fisica Informatica e Matematica  
Università degli Studi di Modena*

## **Abstract**

Si affronta il problema dell'orientamento in un istituto scolastico secondario superiore, a partire dall'esperienza diretta della funzione obiettivo di riferimento, tentando di proporre un modello organico che, con opportuni aggiustamenti, può essere trasferito in altri contesti. Si declinano i principali servizi che possono essere proposti nelle fasi di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita. Si discute la differenza fra orientamento di tipo informativo e quello di tipo attitudinale. Si propongono due modelli per l'orientamento attitudinale che possono contribuire alla costruzione di un corretto portfolio individuale. Si evidenziano i vincoli con cui si trova ad operare la funzione obiettivo e le risorse, sia in ambito scolastico sia sul territorio, che sono a sua disposizione. Pur nella ristrettezza dei mezzi e delle persone si ipotizzano percorsi possibili. Si auspica, comunque, una maggiore attenzione istituzionale al problema dell'orientamento.

## **Introduzione**

Questo documento, che traccia le linee progettuali per il sistema orientamento in un istituto scolastico secondario superiore, si basa soprattutto sull'esperienza che ho maturato, come funzione obiettivo, durante gli anni scolastici 2000/1 e 2001/2. L'istituto è il Pascal di Reggio Emilia, una maxisperimentazione ministeriale, formata da un biennio comune unitario e da quattro successivi indirizzi triennali.

Il lavoro svolto, durante il primo anno, è stato caratterizzato, principalmente, da una sorta di gestione delle emergenze e ha permesso al sottoscritto, che in primis conduceva l'esperienza, di andare al di là delle riflessioni di letteratura e di scontrarsi costruttivamente con i bisogni di orientamento dei giovani, da un lato, e con il tessuto emergente e ricco, ma ancora fortemente destrutturato e scoordinato, dei servizi per l'orientamento, dall'altro. Ho cercato, con scarso successo, in questo proliferare caotico di iniziative, dei modelli di riferimento che potessero servire a dare ordine ed organizzazione al sistema orientamento. L'indagine, che in riferimento al suo obiettivo iniziale, ha prodotto scarsi risultati, mi ha permesso, tuttavia, di venire a contatto con diverse realtà che sono state di stimolo per importanti riflessioni. Una per

tutte il gruppo per l’orientamento dell’Università Bocconi dalle cui ricerche prendono origine molte delle idee di questo documento. Durante il secondo anno, in pieno svolgimento al momento in cui vengono scritte queste considerazioni, mi sono posto l’obiettivo di arrivare alla definizione di un modello per l’orientamento che possa essere una solida base di partenza negli anni a venire, pur avendo la consapevolezza che, in un contesto mutevole come l’attuale, risulta sempre più difficile individuare o creare punti fermi.

Grande risalto è stato dato a tutta la problematica nei recenti atti legislativi a partire dalla direttiva 6 agosto 1997, n.487 in cui si analizzano le varie attività per l’orientamento per i diversi ordini di scuola. Anche il recente documento Bertagna dedica un importante spazio alla scheda del portfolio delle competenze, che mira ad “offrire indicazioni di orientamento fondate sulle reali risorse personali...”

A partire da queste considerazioni illustrerò ora il modello che credo possa oggi, nel contesto di un istituto secondario superiore, soddisfare al meglio le attese dei giovani che cercano di progettare un percorso per il loro futuro, dando alla parola “progettare” tutto il peso e l’importanza che correttamente le appartengono. L’approccio sarà volutamente sistemico. Cercherò, cioè, di studiare il problema dell’orientamento esaminando il sistema istituto scolastico secondario superiore concentrandomi solo su quegli aspetti che hanno forte attinenza con le problematiche dell’orientamento. Una visione sistemica rischia, a volte, di essere troppo rigida e non sempre, anzi quasi mai, la complessità della persona può essere ridotta allo studio di alcuni parametri. Ne sono pienamente cosciente e per questo chiarisco, fin da ora, che tutto quanto cercherò di mettere in piedi potrà, in ogni momento, subire delle variazioni, lievi o radicali, in una logica di totale rispetto della complessità dell’individuo e del suo continuo divenire in relazione anche al mutevole contesto in cui la sua esperienza si colloca.

## **Le attitudini**

Voglio dedicare alcune riflessioni ad un argomento fondamentale ma spesso trascurato o addirittura ignorato in ambiente scolastico.

La scuola, al termine di un percorso formativo, misura in un alunno soprattutto le competenze acquisite in diverse aree disciplinari. Queste rappresentano il risultato di un mix integrato di risorse (conoscenze, abilità, risorse psicosociali) che il soggetto dinamicamente ha messo in campo per raggiungere gli obiettivi formativi che gli sono stati presentati.

Altro è l’impianto attitudinale, caratterizzante la dotazione personale dell’individuo, che, spesso, non coincide con le competenze acquisite. Un alunno, per gli stimoli familiari, per una propria interna voglia di arrivare, grazie ad un impegno intenso, può raggiungere competenze disciplinari importanti a fronte di attitudini personali piuttosto modeste in uno specifico ambito disciplinare. Vale anche il contrario. Per un corretto orientamento è importante che l’alunno arrivi a conoscere il proprio impianto attitudinale, perché, una volta intrapresa un’attività lavorativa, sarà questo che determinerà maggiormente il grado di soddisfazione/successo. Le conoscenze pregresse potranno perdersi e nuove potranno essere acquisite, ma le attitudini, dopo i venti anni, rimarranno sostanzialmente stabili: saranno possibili solo lievi modulazioni. L’individuo, alla ricerca di un percorso, deve avere chiara la differenza tra quello su cui è stato misurato e il proprio bagaglio attitudinale: questa è una condizione necessaria per effettuare scelte coerenti e corrette. Ci si può chiedere la ragione per cui la scuola, non solo, non misuri ma, anche, non insegni le attitudini, visto l’importanza che queste giocheranno nel futuro della vita degli alunni. Se la scuola può aiutare ad arrivare ad una corretta valutazione delle attitudini, ed è questo uno dei grandi obiettivi della nostra azione di orientatori, nulla, o quasi, può fare, in modo esplicito, per la loro trasmissione. “L’apprendimento consapevole è solo una parte, e non sempre la più significativa, del nostro apprendimento. Nelle situazioni istituzionali di apprendimento si possono insegnare tecniche, ovvero procedure e prescrizioni sulle modalità di esecuzione dei compiti, e metodologie, ovvero modelli disciplinari di riferimento per la definizione di obiettivi e la costruzione di piani di lavoro. Sono invece difficilmente insegnabili le attitudini di fondo in quanto queste ultime germogliano prevalentemente nella trama della complessa e quotidiana esperienza personale intesa nella globalità di situazioni” (R.Vaccani)

La valutazione dell’impianto attitudinale di un individuo non significa necessariamente scoprire dei limiti o delle risorse bensì individuare quali sono i campi in cui l’individuo ha limiti e quali quelli in cui ha risorse. Sarebbe un grave errore far intraprendere una carriera orientata alla ricerca ad un individuo dotato di grande capacità decisionale, di bassa capacità di ascolto, di scarsa visione sistemica mentre queste sarebbero tutte caratteristiche importanti per un direttore di una linea di produzione ad alti volumi. Un errore di questo tipo porterebbe in tempi più o meno brevi ad una situazione di disagio e di disadattamento e l’individuo dovrebbe o subire la situazione o assumersi l’onere di una faticosa e spesso dolorosa riconversione.

## **Il modello**

Nel tentativo di progettare il sistema orientamento, assimilo l’istituto secondario superiore ad una black box che riceve in INPUT gli alunni provenienti dalla Scuola Media e che fornisce in OUTPUT i diplomati che continueranno gli studi in ambito Universitario o che accederanno al mondo del lavoro.

Esaminerò successivamente il sistema dal punto di vista dell’evoluzione del percorso che porta l’alunno, durante i cinque anni, dalla Scuola Media al Diploma, cioè l’orientamento in itinere. Questa tipologia, meno esplorata, in quanto il ragazzo si trova comunque all’interno di una struttura, è in realtà la più delicata e determinante soprattutto per due motivi: primo, questi sono gli anni in cui l’impianto attitudinale si consolida, secondo, nel passaggio dal biennio al triennio, c’è una scelta radicale e spesso irreversibile.

### ***Orientamento in ingresso***

L’orientamento in ingresso, cioè quello rivolto agli alunni provenienti dalle Scuole Medie, è quasi esclusivamente di tipo informativo.

Si tratta infatti di informare i ragazzi, che sono in procinto di decidere quale istituto secondario superiore frequentare, circa i percorsi e i metodi di studio, le modalità di valutazione, il tipo di ambiente relazionale, gli sbocchi professionali, la preparazione per un accesso al mondo universitario e quant’altro possa aiutare il ragazzo a capire quale tipo di investimento andrà a fare se deciderà di trascorrere i suoi prossimi cinque anni in quell’istituto. Non si tratta di fare del marketing, anche se lo scarso numero di iscrizioni che molti istituti hanno avuto in questi anni, ha portato ad una sorta di informazione/pubblicità mirata più all’immagine che non alla corretta illustrazione del piano formativo della scuola. Non ci sono prodotti da vendere, ci sono ragazzi da formare; e la differenza non è di poco conto.

Nel tentativo di fornire questo servizio abbiamo previsto diverse attività di cui, all’inizio di ogni anno scolastico, informiamo capillarmente tutte le scuole medie della provincia.

1. ***Incontri tra gli allievi delle classi terze e i docenti del nostro istituto, con il supporto di materiale audiovisivo presso la scuola media.***  
E’ una tipologia di intervento molto apprezzata e molte scuole medie si avvalgono di questo servizio. Da un punto di vista organizzativo si basa comunque sulla disponibilità di alcuni docenti interni che si prestano in modo del tutto gratuito.
2. ***Incontri tra i docenti delle classi terze e i docenti del nostro istituto presso la scuola media o il nostro istituto.***  
E’ un servizio poco richiesto. Recentemente qualche scuola media ne ha fatto uso per presentare i ragazzi che hanno deciso di frequentare la nostra scuola.
3. ***Stage di studenti delle classi terze presso il nostro istituto in orario scolastico della durata di una mattina.***  
Questa tipologia di servizio è sempre più apprezzata e i ragazzi riescono a vivere la scuola per una mattina e a toccare con mano la realtà del nostro istituto. Da un punto di vista organizzativo questa

tipologia di intervento è senza dubbio la più onerosa. Si tratta infatti di strutturare un percorso che permetta agli alunni in stage di conoscere, anche se in breve tempo, gli aspetti più significativi della scuola.

4. ***Incontro tra docenti dell’istituto Pascal e i genitori degli alunni delle classi terze sul tema “Problemi relativi all’orientamento e raccordo tra scuola media e scuola superiore” indetto solitamente per un pomeriggio di novembre.***

E’ una tipologia di attività che riscuote molto successo. Ultimamente il numero dei genitori/alunni presenti è stato talmente elevato che a fatica si è riusciti ad ospitarli tutti nonostante gli spazi considerevoli a disposizione.

5. ***“Scuola aperta”, iniziativa rivolta a genitori e studenti, generalmente in due pomeriggi di sabato del mese di gennaio, durante la quale vengono illustrati dai docenti il modello strutturale, le metodologie e i curricoli delle discipline. E’ prevista anche la visita ai locali dell’istituto, ai laboratori ed un incontro con i docenti e gli studenti.***

Iniziativa molto apprezzata: ne debbono essere fatte due edizioni. E’ fondamentale la collaborazione di un gruppo di studenti motivati.

### ***Orientamento in uscita***

E’ una tipologia di orientamento molto articolata. Si tratta infatti di dare delle informazioni ma anche, e soprattutto, aiutare i ragazzi a scoprire le proprie attitudini.

Mi soffermo, dapprima, sul problema informativo.

Per quanti decidono di proseguire gli studi a livello universitario si tratta di presentare le varie facoltà ed i relativi corsi di laurea delle università del territorio. Mi riferisco, in particolare, agli atenei di Modena e Reggio, di Parma e di Bologna. Tradizionalmente arrivano dagli atenei valanghe di informazioni sotto forma cartacea ed, ultimamente, anche multimediale. Sinceramente crediamo che si tratti di materiale poco utilizzabile. Oltre alla creazione di bacheche per l’orientamento altro è difficile organizzare. Anche le presentazioni che gli atenei propongono, in orario scolastico, presso le loro sedi, sono iniziative assurde. La partecipazione dei ragazzi alle varie iniziative cui sono potenzialmente interessati produce un esodo dalle lezioni e rende praticamente improponibile l’attività didattica con quanti rimangono. A partire da quest’anno, grazie all’intervento della Fondazione Rita Levi Montalcini, che già ci aveva sostenuto finanziariamente lo scorso anno scolastico, è stata organizzata:

6. ***La presentazione degli atenei presso la nostra città.***

Abbiamo mobilitato gli studenti della città e della provincia e li abbiamo raccolti in cinque grandi spazi corrispondenti a cinque grandi aree in cui abbiamo diviso le facoltà universitarie. Sono intervenuti i docenti degli atenei del territorio ed hanno illustrato in due mattinate le offerte formative delle varie università agli oltre novecento studenti convenuti. Non sono mancati i punti d’ombra, ma l’iniziativa, nel suo complesso, si è dimostrata vincente. Soprattutto la seconda parte delle mattinate, in cui gli studenti potevano riunirsi in gruppo con i vari docenti e formulare domande direttamente, è servita agli stessi a misurare il grado di disponibilità dei vari atenei. Con le opportune tarature, credo che l’iniziativa sia da ripetere e che possa risolvere il problema dell’esodo di massa degli studenti nel periodo della preiscrizione.

7. ***Orientamento al lavoro: Il problema informativo viene solitamente affrontato con i rappresentanti di categorie e di grandi aziende/istituti presenti sul territorio, generalmente in ore pomeridiane.***

Un’esperienza consolidata che non delude le aspettative.

Rimane aperto il problema della valutazione dell’impianto attitudinale cui ho dedicato particolare attenzione. Al momento le iniziative che sono riuscito a mettere in piedi sono :

8. ***Laboratorio di orientamento: un incontro per tutti i ragazzi delle classi quarte di una mattina con esperti/psicologi di orientamento.***

9. **Costruire la scelta:** corso pomeridiano di circa 40 ore per quei ragazzi che hanno particolari bisogni per costruire il proprio percorso futuro.

Queste due iniziative, ideate e finanziate da Polaris, ente di orientamento della Provincia, e gestite dalla Fondazione Simonini, dopo essere state in sperimentazione anche nel nostro istituto, vengono ora offerte a modello in tutti gli istituti della provincia.

Un'altra iniziativa, rivolta agli studenti delle classi quarte e quinte, su cui mi sono speso, non senza rischio di critiche, è stata quella della somministrazione facoltativa (ha raccolto oltre il 95% di adesioni) di un

10. **questionario di orientamento finalizzato alla valutazione dei propri interessi e delle proprie attitudini.**

Ho, dapprima, provato con Magellano, un test fornito dalla casa editrice Giunti in collaborazione con le Poste Italiane da sottoporre ai ragazzi tramite computer, ma l'esperienza senza dubbio interessante tecnicamente, e con il vantaggio di essere gratuita, si è dimostrata di difficile gestione. Ho optato per il servizio analogo, anche se a pagamento, fornito dalla ditta Alpha test di Milano. L'offerta più articolata, si differenzia infatti per quanti vogliono accedere al mondo universitario e per quanti al mondo del lavoro, viene gestita integralmente dagli esperti della ditta che, nello spazio di una mattina, intrattengono dapprima gli studenti con un seminario informativo/illustrativo, efficace ed interessante, e successivamente sottopongono gli studenti ad un test attitudinale su supporto cartaceo. Il test ha anche il vantaggio di essere formulato in modo molto simile a quelli che normalmente vengono somministrati in sede di prova di ammissione per le università, gli enti o le aziende. I risultati del test vengono spediti, nel giro di una settimana, in forma totalmente privata agli alunni e, alla scuola, vengono inviati risultati statistici di sintesi. Organizzato in questo modo, l'evento risulta sufficientemente gestibile ed i risultati sono apprezzati dalla maggioranza degli alunni. L'unica critica che normalmente viene rivolta è il tentativo di fornire un orientamento finale per il mondo universitario o per il mondo del lavoro che finisce per apparire quasi sempre generico. Di grande interesse è invece la parte che analizza le attitudini nelle varie aree: logico scientifica, linguistica ... Nel caso in cui i risultati coincidano con le attese si tratta di conferma, nel caso in cui si discostino emergono interessanti suggerimenti per una più approfondita riflessione.

11. **La bacheca.**

E' uno spazio fisico per le informazioni. Lo inserisco nel contesto dell'orientamento in uscita perché è qui che abbondano, in modo caotico e disordinato, le informazioni. Non credo sia necessario introdurre un particolare ordine: deve essere, per l'informazione, l'equivalente di quello che è una zona di brain-storming per l'elaborazione. Abbondano le bacheche virtuali, per cui credo sia molto apprezzata quella fisica.

### **Orientamento interno**

La nostra scuola, sperimentale per eccellenza, è organizzata in un biennio unitario sperimentale (bus) propedeutico ad un triennio formato da quattro indirizzi (informatico, scientifico moderno, linguistico, grafico operatori beni culturali). Come già si può ben desumere dai titoli degli indirizzi, si tratta di ambiti disciplinari che richiedono attitudini ben differenziate: di qui l'importanza della scelta al termine del biennio. Alcuni indirizzi presentano un livello di specificità tale che, una volta effettuata la scelta, difficilmente permetteranno, a quanti optano per loro, di intraprendere percorsi diversi. Questo che, da un lato, ha il vantaggio di far trascorrere in modo mirato gli ultimi anni in cui si forgia l'impianto attitudinale, dall'altro, presenta il grande rischio che colui che ha effettuato una scelta non congruente, avrà difficoltà ad intraprendere cammini diversi. L'orientamento, dal biennio al triennio, diventa così esigenza fondamentale e diritto irrinunciabile.

Anche in questo caso, e rischio di ripetermi, si tratta di operare su due versanti: quello delle informazioni e quello delle attitudini. Nella nostra scuola ci si è sempre limitati ad azioni consapevoli di orientamento informativo. Più di una critica ho ricevuto nel momento in cui ho optato per la creazione di:

12. **sportelli**, gestiti da docenti e studenti dei vari indirizzi, cui i ragazzi del biennio possono accedere quando in bisogno di informazioni.

L’iniziativa non è piaciuta ad alcuni colleghi perché non ha mosso le masse. Credo che il parametro, utilizzato per giudicare, non sia del tutto adeguato. Rimane comunque aperta la necessità di dare un’informazione indiscriminata a tutti e per questo un altro servizio che normalmente forniamo agli alunni è la:

13. **presentazione generale dei quattro indirizzi effettuata in seduta plenaria.**

E’ un classico cui non si può rinunciare, sia per quanto riguarda la presentazione delle materie opzionali delle classi seconde agli alunni delle classi prime, sia per quanto riguarda la presentazione degli indirizzi agli studenti delle classi seconde. Lo studente ha comunque tante e tali possibilità di raccogliere informazioni nel corso del biennio, vuoi direttamente da amici e docenti, vuoi per via mediata tramite l’intervento dei genitori che difficilmente arriva al termine del biennio con accentuati “information needs”.

Drammatica invece è la situazione per quanto riguarda l’impianto attitudinale. L’età non permette ancora allo studente di avere una propria autonomia e consapevolezza critica nel giudicare le proprie predisposizioni. Troppo è condizionato dai giudizi sulle competenze dei docenti i quali, ben lungi dal concentrarsi sulle potenzialità, valutano le performance in atto nelle varie discipline. Troppo influiscono i desiderata delle famiglie le quali sono ancora in grado di esercitare una forte azione di orientamento sul figlio, basata spesso sulle loro ambizioni non appagate e non sul reale potenziale del figlio. Fortemente preoccupato per questo aspetto, chi scrive queste righe, ha sottoposto il problema a Polaris e, finanziamenti permettendo, sta per essere varata una:

14. **minisperimentazione**, analoga all’orientamento attitudinale messo in essere per i ragazzi delle classi quarte, rivolta a tutti gli studenti delle classi prime

Questa iniziativa mira ad affrontare il problema attitudinale per i ragazzi delle classi prime, tenendo presente che la particolare età è caratterizzata da un impianto ancora in evoluzione. L’iniziativa è rivolta indiscriminatamente a tutti gli studenti ed il risultato atteso, oltre a quello prettamente orientativo verso il triennio, è anche, e soprattutto, quello di far riflettere gli alunni sulle proprie potenzialità ed eventualmente far nascere, in alcuni di essi, dei momenti di “crisi costruttiva”.

15. **minisperimentazione**, analoga all’orientamento attitudinale messo in essere per i ragazzi delle classi quarte, rivolta ad un gruppo limitato di studenti delle classi prime

Si punta, con questo intervento, a seguire, nel percorso della scelta, quegli alunni che presentano particolari incertezze e manifestano il bisogno di conoscere meglio la propria dotazione personale a prescindere dal giudizio della Scuola Media e da quello della propria famiglia.

Nell’attesa, preoccupati di dare una risposta almeno nei casi più manifesti, ci siamo mossi con una sorta di

16. **questionario interno** mirato all’individuazione degli orientamenti futuri dei ragazzi e del loro relativo grado di certezza

Abbiamo preso, inoltre, contatti con i responsabili dell’amministrazione provinciale che ci hanno garantito, al bisogno,

17. **l’assistenza di uno psicologo dell’orientamento.**

Al momento questa è la strategia che mettiamo in essere anche quando qualche studente si accorge di aver sbagliato indirizzo e opta per un passaggio ad altro indirizzo o istituto. Quando il consiglio di classe non ha le competenze sufficienti per un corretto intervento di orientamento ci si avvale delle competenze dello specialista.

La mia impressione è che comunque la tematica sia tanto delicata, articolata e complessa che non possa essere risolta con azioni singole e sporadiche: è necessaria una pluralità di interventi compiuti durante tutto l’arco della carriera scolastica dell’alunno. Per questo mi trovo in sintonia con quanti propongono

una sorta di portfolio che accompagna l’iter scolastico di ogni alunno. Mi riferisco ovviamente al portfolio ad uso formativo, che per sua vocazione è deputato a raccogliere le tappe e i materiali prodotti dallo studente. Ma non basta. Se di nuovo non si danno regole, se ci si limita a prescrivere la generica raccolta di prove scolastiche significative, l’osservazione dei docenti ...si capisce come ancora una volta rischieremo di lasciare il problema aperto e, in ultima analisi, affidato al buon senso dei docenti. Ma il buon senso non basta!. Ci vuole professionalità. E quale professionalità!

Dopo attente e approfondite indagini ho maturato la convinzione che sia necessario mettere in piedi una sorta di modello per l’insegnante che lo aiuti a creare:

**18. un corretto portfolio per le attitudini di ogni alunno.**

L’analisi attitudinale che segue si basa su una proposta messa a punto da Roberto Vaccani. In particolare vengono sintetizzati due modelli di analisi attitudinale, uno che si riferisce al processo decisionale ed uno desunto dallo studio delle cinque aree funzionali cerebrali. Ho riportato in tabella i nomi dei quadranti ed a fianco le attitudini che, in base alla misura in cui sono possedute dal soggetto, caratterizzano il grado di sviluppo di quel quadrante. A partire dall’analisi incrociata di quali sono i quadranti maggiormente sviluppati, è possibile definire gli ambiti disciplinari/lavorativi per i quali il soggetto è portato in maggiore misura. A mio avviso l’insegnante, con la gestione del portfolio dell’alunno, dovrebbe mirare a completare modelli come questo: a partire da queste informazioni, gli addetti ai lavori, eventualmente anche in ambito scolastico, potrebbero essere in grado di pronunciarsi sulla dotazione complessiva dell’alunno e non solo sulle sue competenze disciplinari.

**Una sperimentazione in essere**

Sto sperimentando questi modelli, sto cercando di declinarne le attitudini e adattarli al sistema scuola, e, soprattutto, sto cercando di mettere in piedi una procedura che faciliti l’insegnante nell’attribuzione delle misure o pesi ponderali alle singole attitudini. Sto cercando cioè di introdurre una metrica in un ambito che sappiamo benissimo essere di difficile misurabilità. Non è, il mio, un tentativo riduzionista: uso i numeri solo per comodità. Rimane comunque chiaro che, a partire dall’attribuzione numerica pura e semplice, l’analisi del profilo attitudinale e della dotazione personale va fatta con approccio emergentista. Non importa solo la misura delle singole attitudini ma diventa determinante la combinazione di queste, la relazione tra gli elementi di quel sistema complesso che è un individuo. Riporto di seguito le due tabelle, relative alla declinazione delle attitudini nel modello dei quadranti del processo decisionale e in quello dei quadranti attitudinali, che rappresentano solo un punto di partenza. I prossimi passi, che cercherò di compiere, consisteranno soprattutto nel cercare di adattare al contesto di un istituto secondario superiore, visto che la loro provenienza è universitaria/mondo del lavoro, tenendo conto soprattutto che, dai quattordici ai diciannove anni, l’impianto attitudinale è ancora in fieri e la responsabilità di noi docenti, dunque, ancora più forte.

*Tabella dei quadranti del processo decisionale*

<i>Quadranti del processo decisionale</i>	<i>Attitudini. Il soggetto ha attitudine a:</i>	<i>misura</i>
<i>Quadrante di ascolto classificatorio</i>	Rimanere gradevolmente in atteggiamento di ascolto	
	Classificare gli elementi in gioco	
	fare analisi estetiche e contemplative	
	Ricercare in profondità l’essenza della realtà	

**“Un approccio sistemico al problema dell’orientamento in una scuola superiore”.**

E.Zecchi. Sensate Esperienze, N.54, Aprile 2002, pag. 2-10.

	Raccogliere curiosamente elementi apparentemente eterogenei e ricercarne imprevisti legami	
	Svolgere le azioni precedenti senza ansie temporali	
<b><i>Quadrante di analisi comparata</i></b>	Ricercare piacevolmente le correlazioni fra i fattori in gioco in un particolare problema o contesto	
	Scoprire i nessi causa-effetto e i pesi ponderali delle eventuali concause	
<b><i>Quadrante di progetto ipotetico</i></b>	Svolgere attività di decisione anticipatoria	
	Simulare numerose soluzioni possibili e profetizzarne vincoli e opportunità	
<b><i>Quadrante decisionale</i></b>	Svolgere attività decisionali per dare corpo ai loro progetti	
	Essere concreto	
	Agire	
	Toccare con mano	
	Raggiungere risultati visibili in tempi predeterminati	

***Tabella dei quadranti attitudinali***

<b><i>Quadranti attitudinali</i></b>	<b><i>Attitudini. Il soggetto ha attitudine a:</i></b>	<b><i>misura</i></b>
<b><i>Quadrante analitico</i></b>	Pensiero temporale	
	Pensiero numerico	
	Pensiero verbale	
	Pensiero progettuale	
	Pensiero focalizzato	
	Pensiero approfondito	
	Prediligere ambienti ordinati e prevedibili	
	Esaltare elementi che ritiene degni di approfondimento	
	Relegare sullo sfondo percettivo gli elementi ritenuti secondari	
<b><i>Quadrante sistemico</i></b>	Pensiero olistico	
	Pensiero spaziale	
	Pensiero associativo	
	Pensiero non verbale	
	Pensiero metaforico	



**“Un approccio sistemico al problema dell’orientamento in una scuola superiore”.**

E.Zecchi. Sensate Esperienze, N.54, Aprile 2002, pag. 2-10.

	Pensiero eclettico	
	Prediligere ambienti poco ordinati e imprevedibili	
	Conoscere in modo essenziale, non approfondito gli elementi in gioco ricercandone le correlazioni metaforiche più significative	
<b>Quadrante espressività emotiva</b>		
<i>Alta espressività emotiva</i>	Esprimere liberamente e senza problemi di controllo la propria emotività	
<i>Media espressività emotiva</i>	Esprimere valenze emotive governandone razionalmente gli eccessi	
<i>Bassa espressività emotiva</i>	Esprimere in misura limitata la propria emotività. (individui normalmente definiti freddi e imperturbabili)	
<b>Quadrante pensiero vincolo/opportunità</b>		
<i>Pensiero vincolo</i>	Privilegiare gli elementi che garantiscono la fattibilità oggettuale e la praticabilità concreta di atti e fenomeni	
	Analizzare “con i piedi per terra” le condizioni concrete di attuabilità di qualsiasi progetto o azione	
<i>Pensiero opportunità</i>	Privilegiare gli aspetti di opportunità di ambienti e situazioni e a porre, nel contempo, sullo sfondo gli aspetti di vincolo	
<b>Quadrante della relazione sociale</b>		
<i>Strategia verticale</i>		
	Dare particolare importanza al principio di autorità passiva e attiva, quale regolatore ed ordinatore primario dei rapporti sociali	
	Assumere un atteggiamento di superiorità/comando con le persone ritenute di rango inferiore ed un atteggiamento di obbedienza o di richiesta di rassicurazione con le persone ritenute di rango superiore	
	Assumere atteggiamenti giudicanti	
	Assumere atteggiamenti prescrittivi	
	Assumere atteggiamenti valutativi	
	Assumere atteggiamenti di comando	
	Assumere atteggiamenti di obbedienza	
<i>Strategia orizzontale</i>		
	Attribuire un’implicita valenza valoriale alla relazione negoziale interpersonale	
	Far risaltare la dimensione di scambio simmetrico e paritario nel rapporto interpersonale e sociale	
	Non prediligere contesti organizzativi rigidamente strutturati	
	Non prediligere ambienti lavorativi tesi al raggiungimento di posizioni di status gerarchico	
	Privilegiare l’uso della convinzione piuttosto del comando	

---

<i>Quadrante misura e eleganza</i>	Dosare l’energia corporea in coerenza con le diverse situazioni di interazione ambientale	
	Evitare atteggiamenti di goffaggine	
	Evitare atteggiamenti di grossolanità	
<i>Quadrante forza leaderistica</i>	Influenzare energeticamente persone e ambienti	
	Influenzare l’ambiente della propria forza leaderistica	

Così come riportate, le tabelle possono apparire non esaustive e comunque un tentativo “burocratico” di riassumere la dotazione personale di un individuo. Rappresentano, in effetti, solo un punto di partenza, (difficilmente si potrà trovare quello di arrivo), nella ricerca di un linguaggio comune, possibilmente non ambiguo, con cui descrivere i tratti attitudinali di una persona. Il linguaggio naturale, nella sua intrinseca indeterminatazza e improbabile univocità, appare come strumento più idoneo e meno limitante però, se usato liberamente, rischia di rappresentare un pericoloso alibi alla nostra inadeguatezza nel trovare un modello scientificamente fondato. Le due proposte, sintetizzate nelle tabelle, introducono elementi di impoverimento semantico, ma costituiscono una base scientificamente valida. Non si può, solo per paura di usare strumenti che, in qualche modo, imbrigliano il potenziale espressivo del linguaggio naturale, abdicare ai propri bisogni di metodo e rigore scientifico.

Un esempio per tutti. Ho dedicato molto tempo a cercare di comprendere e inquadrare la semantica del modello lessicale, proposto come nuovo e taumaturgico, che si basa sui vocaboli “conoscenze”, “capacità” e “competenze”. A nulla è valso lo sforzo: l’inesorabile e inguaribile voglia di individuare e dipingere nuove e strane fasi dell’apprendere tramite inediti vocaboli, piuttosto che il costante, sistematico e spesso oscuro procedere del metodo scientifico, la tentazione di creare e coniare, piuttosto che la fatica segreta di elaborare e costruire nuovi traguardi a partire dall’esistente, hanno portato all’uso ambiguo di diversi e imprevisi termini quali “abilità”, “qualità” e altri ancora, creando, in chi si aggrappava alla poca metrica introdotta, un sentimento di disagio e l’impressione di avere sciupato il proprio tempo.

La scelta di questi modelli, come base di partenza, non ne esclude a priori altri. Molto sono affezionato, ad esempio, alla teoria delle intelligenze multiple di H. Gardner: anche questa potrebbe essere un buon punto di partenza. Ritengo, tuttavia, più agevole un percorso sperimentale con i modelli adottati in Bocconi, perché già orientati alle attitudini e ai percorsi professionali e non semplicemente alla valutazione delle intelligenze.

### **Risorse e Vincoli**

E’ difficile spremere la struttura scuola oltre i limiti attuali, fermi restando i vincoli organizzativi e l’impianto di erogazione dell’offerta formativa così come impostato nella maggior parte degli istituti scolastici. Non c’è sostanzialmente spazio strutturato per svolgere attività diverse da quelle classiche codificate. Questo è il contesto in cui si trova ad operare la funzione obiettivo per l’orientamento, e non solo. Non è prevista una riduzione di orario, per cui le attività specifiche di figura devono essere svolte contemporaneamente alle normali attività didattiche; non c’è uno spazio fisico dedicato, un telefono che non sia quello del vicepreside .. e, naturalmente, il personale di supporto, previsto nella struttura, è nullo. La situazione diventa di difficile gestione quando si mettono in campo attività che necessitano di parecchio lavoro operativo di segreteria. E’ emblematico l’orientamento rivolto agli studenti della Scuola Media. Non mi addentro in una analisi delle cause, del resto abbastanza evidenti, ma mi limito a segnalare l’enorme crescita di interesse nei confronti del problema dell’orientamento: questo si traduce in un positivo moltiplicarsi dei contatti delle singole scuole. Le telefonate tra un’ora e l’altra, i fax in mezzo ai pacchi di materiali informativi che arrivano dagli atenei .., i “ti ricordi..” del collega o del bidello che ha ricevuto la telefonata mentre facevi lezione e .. altro ancora. In questo processo caotico di ricezione

dell’informazione (in azienda si chiama procedura di gestione degli ordini), bisogna mettere ordine. E ordine significa memorizzare, suddividere per tipologia di servizio richiesto, ricontattare la persona di riferimento quando il contatto è stato mediato o comunque non sufficientemente chiaro. Il tutto è al di fuori dai ritmi imposti dalla normale attività didattica e, in questo contesto, risulta difficile gestire efficacemente le informazioni provenienti dalle Scuole Medie e contemporaneamente mantenere l’organicità del proprio intervento formativo.

Non voglio continuare oltre in questo che rischia di apparire un piagnisteo fine a se stesso. Presa coscienza dello scenario, cercherò di fornire alcune indicazioni per un uso ottimizzato delle risorse presenti, ricordando che, comunque, il tutto è possibile solo quando a capo della struttura c’è un dirigente dotato di capacità di governo flessibile, che condivide gli scopi di queste nuove figure di sistema e che è consapevole dei vincoli presenti in tutto l’impianto.

La funzione obiettivo per l’orientamento, nella sua gestione ordinaria, può essere vista come un sistema che raccoglie richieste e bisogni, elabora soluzioni ed eroga servizi. Si tratta della gestione di un insieme complessivo di eventi che possono essere distinti in due grandi categorie: quelli asincroni e quelli sincroni. Gli eventi asincroni sono quelli non prevedibili in termini temporali. Questa tipologia di evento non può e non deve essere gestita direttamente dalla funzione obiettivo, ma deve essere filtrata da una persona disponibile full time e non impegnata in attività di aula: potrebbe essere una risorsa dello staff di segreteria. Rientrano in questa categoria di eventi i contatti con le varie Scuole Medie, con gli atenei, con gli enti locali, con le famiglie ... La gestione degli eventi sincroni, quelli cioè prevedibili temporalmente, pone tutto un altro ordine di problematiche: non si tratta di intercettare delle informazioni, quanto organizzare e gestire attività. In questo caso non è tanto l’estemporaneità dell’evento a porre problemi quanto la complessità dello stesso e la mole di lavoro richiesta per il suo adempimento. Si pensi, ad esempio, alle presentazioni da fare nelle varie scuole, alla gestione degli stage all’interno dell’istituto, all’organizzazione delle giornate di scuola aperta e ancora a tutte quelle attività che, pur non avendo un carattere straordinario, richiedono tuttavia un impegno che la FO, sola, non può fornire.

Altro è l’impegno della FO per le attività a gestione straordinaria: chiamo così quei servizi che non possono essere erogati con le sole risorse dell’istituto. Non le definisco ordinarie perché il loro svolgimento è comunque sempre condizionato all’ottenimento dei finanziamenti esterni. Mi riferisco in particolare alle attività n.6, 8, 9, 14 e 16. L’organizzazione, in questi casi, viene attuata dagli stessi enti e/o fondazioni che hanno garantito i finanziamenti. Il territorio, in questo senso, è molto ricco. Positivi, nella esperienza che ho avuto, sono stati i rapporti con Polaris, l’ente per l’orientamento della Provincia: la responsabile ha apprezzato le sperimentazioni proposte, ha trovato i finanziamenti e messo a disposizione le strutture. Positivo pure il rapporto con la fondazione Rita Levi Montalcini che ha in parte sponsorizzato l’iniziativa dei test e ha curato l’organizzazione della presentazione degli atenei in Reggio. Positiva pure la collaborazione con la Fondazione Simonini che ha gestito le iniziative n.8 e 9. Credo che una ricerca accurata sul territorio potrebbe approdare al reperimento di ulteriori risorse molto interessanti.

Non voglio addentrarmi, attività per attività, in un’analisi specifica e finalizzata ad ottimizzare le poche risorse disponibili: andrei al di fuori degli scopi di questo documento che non vuole spingersi ad essere uno studio di fattibilità ma vuole limitarsi ad esporre considerazioni e proposte. Accludo, comunque, una tabella in cui, per ogni servizio erogato, vengono indicate le tipologie degli eventi da gestire, delle risorse richieste (interne o anche esterne all’istituto) e delle attività (vengono svolte solo dalla funzione obiettivo o richiedono l’intervento di altre risorse).

Tabella analitica dei servizi

Servizio	Eventi asincroni	Risorse interne	Finanz. Alunni	Spons. esterne	Risorse esterne
<b>1:</b> <i>Incontri tra gli allievi delle cl. terze e i docenti dell’ist. Pascal</i>	si	si	no	no	no

**“Un approccio sistemico al problema dell’orientamento in una scuola superiore”.**

E.Zecchi. Sensate Esperienze, N.54, Aprile 2002, pag. 2-10.

<b>2:</b> <i>Incontri tra i docenti delle cl. terze e i docenti dell’ist. Pascal</i>	si	si	no	no	no
<b>3:</b> <i>Stage di studenti delle cl. terze presso l’ist. Pascal</i>	si	si	no	no	no
<b>4:</b> <i>Incontro tra docenti dell’ist. Pascal e genitori e alunni cl. terze</i>	no	si	no	no	no
<b>5:</b> <i>“Scuola aperta”</i>	no	si	no	no	no
<b>6:</b> <i>La presentazione degli atenei presso la nostra città</i>	no	no	no	no	si
<b>7:</b> <i>Orientamento al lavoro</i>	no	si	no	no	si
<b>8:</b> <i>Laboratorio di orientamento</i>	no	no	no	no	si
<b>9:</b> <i>Costruire la scelta</i>	no	no	no	no	si
<b>10:</b> <i>Questionario di orientamento</i>	no	si	si	si	no
<b>11:</b> <i>La bacheca</i>	no	si	no	no	no
<b>12:</b> <i>Sportelli</i>	no	si	no	no	no
<b>13:</b> <i>presentazione dei quattro indirizzi in seduta plenaria</i>	no	si	no	no	no
<b>14:</b> <i>minisperimentazione rivolta a tutti gli studenti delle cl. prime</i>	no	no	no	no	si
<b>15:</b> <i>minisperimentazione rivolta ad un gruppo di studenti delle cl. prime</i>	no	no	no	no	si
<b>16:</b> <i>questionario interno</i>	no	si	no	no	no
<b>17:</b> <i>uno psicologo dell’orientamento</i>	no	no	no	si	no
<b>18:</b> <i>un corretto portfolio per le attitudini di ogni alunno</i>	no	si	no	no	si

**Legenda:**

- Ev. asincroni:** è bene prevedere personale presente full time per la gestione di questi eventi (es. segreteria)  
**Risorse interne:** è bene prevedere incentivazione per personale interno (docenti, ata ..)  
**Finanz. Alunni :** gli alunni contribuiscono in parte o in toto al finanziamento dell’iniziativa  
**Spons. Esterne:** è previsto, dall’esterno, solo un contributo finanziario.  
**Risorse Esterne:** è previsto, dall’esterno, un contributo complessivo, fatto di finanziamenti, risorse umane e organizzazione

**Conclusioni**

Ho esposto le esigenze per l’orientamento di un istituto secondario superiore, organizzandole sulla base di un modello che mi ha permesso di approcciare la scuola ed i suoi bisogni in modo organico. Ho introdotto la fondamentale distinzione tra bisogni di orientamento informativi e bisogni di analisi attitudinale. Ho introdotto il concetto di portfolio dando dei criteri per una costruzione mirata dello stesso. Sono solo

alcune idee abbozzate: l’argomento merita di essere sviluppato. Mi sono inoltre spinto in una breve analisi dei vincoli e delle risorse disponibili.

Crede che molto, per l’orientamento, si possa fare avvalendosi di, e coordinando, tutte le risorse presenti sul territorio.

Rimane, comunque, aperto il grande problema che il tutto, nonostante l’introduzione della figura funzione obiettivo, viene fatto su una base più o meno volontaria. Crede che il futuro dei giovani sia troppo importante per essere lasciato, come spesso succede nel mondo della scuola, alla buona volontà di qualche docente vocato e disponibile. Chi ha scritto queste considerazioni si auspica che, alle dichiarazioni di principio enunciate a livello normativo, seguano i fatti e si auspica ancora di poter essere messo, assieme ai colleghi, nella condizione fattiva di superare quei problemi, che soli, senza struttura e con la buona volontà possiamo solo avvertire e spesso subire.

### **Bibliografia d’approfondimento**

1. **Bertagna, G.**, *Rapporto finale del Gruppo Ristretto di Lavoro costituito con D.M. 18 luglio 2001, n.672*, Ministero dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca, Roma, 28 Novembre 2001
2. **Bruner, J.**, *La mente a più dimensioni*, Bari, Laterza, 1988
3. **Gardner, H.**, *Formae mentis, saggio sulla pluralità dell’intelligenza*, Feltrinelli, Milano, 1993
4. **Gardner, H.**, *Educare al comprendere*, Feltrinelli, Milano, 1983
5. **Goleman, D.**, *Intelligenza emotiva*, Rizzoli, Milano, 1996
6. **Richardson, K.**, *Che cos’è l’intelligenza*, Einaudi, Torino, 1999
7. **Vaccani, R.**, *Conoscenze, Attitudini e Professioni*, Programma Orientamento Laureati, Università Bocconi, Edizioni Bocconi Comunicazione, Milano 2000

### **Chi è l’autore**

Enzo Zecchi è un fisico teorico. Ha svolto attività di ricerca presso l’istituto di Fisica dell’Università di Parma, il Centro Ricerche FIAT di Torino e il Commissariato all’Energia Atomica di Grenoble (Francia). Ha fondato e condotto una società per la progettazione e lo sviluppo di prodotti software ad alto contenuto scientifico e tecnologico e per la ideazione e ingegnerizzazione di percorsi e materiali per la formazione online, ma non solo. In ambito education, ha svolto attività di ricerca presso l’Istituto Regionale di Psicopedagogia dell’Apprendimento (IRPA) in Bologna dove è stato anche responsabile per l’Informatica del Gruppo Regionale per la Didattica. Attualmente è docente di Sistemi presso l’Istituto “B. Pascal” di Reggio Emilia e supervisore SSIS presso l’Università degli studi di Modena. I suoi interessi, oggi, sono rivolti alla realizzazione di ambienti di apprendimento ad architettura costruttivista e all’improbabile ma stimolante tentativo di approfondire una *fisica dell’apprendere*.