Strumenti e metodi per la corretta gestione dei tirocini extracurriculari: suggerimenti da un'esperienza pratica

ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro
Per iscriverti al **Bollettino ADAPT** *clicca qui*
Per entrare nella ***Scuola di ADAPT*** *e nel progetto* **Fabbrica dei talenti**
scrivi a: selezione@adapt.it

Bollettino ADAPT 21 dicembre 2020, n. 47

Il tirocinio extracurriculare è un periodo di orientamento e di ingresso in azienda che vuole configurarsi come un **momento di formazione e avviamento lavorativo**. Si tratta, dunque, di un progetto formativo che, nell'ordinamento italiano, intende dare al giovane la possibilità di immergersi in un contesto produttivo e formarsi in vista del suo ingresso nel mondo del lavoro. L'accento sull'essenza formativa del tirocinio extracurriculare è fondamentale per incanalare il processo della sua attivazione su binari corretti e adeguati alle sue finalità e per segnare la sua differenza da altre modalità, come l'apprendistato, con cui i giovani fanno il loro ingresso nei perimetri organizzativi. Considerata tale originaria ispirazione del tirocinio extracurriculare, le ragioni della selezione di questo percorso di formazione non possono ridursi, dunque, alla semplice risposta alle necessità di personale di una funzione. Il rispetto della sua vocazione formativa e orientativa esige una motivazione più ampia e sistemica rispetto al mero bisogno di nuove leve. Al contrario, **è necessario**, invece, **che l'attivazione di questa tipologia di tirocinio affondi le sue radici nel quadro di una cultura organizzativa che incentivi la riproduzione delle competenze presenti all'interno dell'organizzazione e che, in questo modo, strutturi l'azienda come luogo di formazione e crescita, capace di agire in sinergia con istituzioni formative esterne**.

Dal punto di vista organizzativo, l'inserimento di una figura giovane all'interno di una funzione consolidata e stabile non è un compito facile. Preliminarmente all'apertura del processo di reclutamento e selezione, è opportuno, infatti, effettuare alcune verifiche di carattere contestuale, affinché il tirocinante non trovi invalicabili "barriere all'ingresso", tendenti a declinarsi anche in dinamiche relazionali escludenti e negative. Da questo punto di vista, la figura del tutor aziendale acquisisce un'importanza particolare.

Strumenti e metodi per la corretta gestione dei tirocini extracurriculari: suggerimenti da un'esperienza pratica

Proprio **la selezione del tutor aziendale costituisce un momento nodale** affinché la natura del tirocinio extracurriculare sia rispettata e realizzata. Il tutor aziendale ha il compito di accompagnare lo stagista nel compimento del suo percorso formativo: egli deve, dunque, essere consapevole del suo ruolo e dei suoi obiettivi. Come affermato in precedenza, lo strumento dello stage extracurriculare non deve essere vissuto dal responsabile del tirocinante come un mezzo per rispondere, in modo economicamente vantaggioso, a un fabbisogno del suo ente. Esso deve essere considerato come un'occasione in cui l'azienda può proporsi come luogo di accompagnamento e orientamento delle scelte professionali. Quando, in un'azienda manifatturiera, il responsabile dell'area di Manutenzione decide di inserire una figura in stage extracurriculare, egli deve anche predisporre un progetto formativo individuale che non comprenda solo la risposta a particolari bisogni della funzione, come, per esempio, lo sviluppo di un particolare software di manutenzione, ma anche attività routinarie e capaci di offrire le basi per avere uno sguardo sinottico rispetto alle varie operazioni dell'ente. La formazione dello stagista permette, dunque, al professionista responsabile di riflettere sulle sue competenze e sulla sua capacità di trasmetterle. Il tirocinio extracurriculare si propone come una sfida e una prova anche per il tutor: per quest'ultimo, **il rapporto formativo con la figura del tirocinante deve diventare occasione di composizione dell'inventario delle competenze acquisite**.

La riuscita dello stage non è, però, di esclusiva responsabilità del tutor aziendale. È opportuno, infatti, che i processi di reclutamento e selezione siano strutturati sulla base della natura e delle finalità del progetto in cui la persona selezionata dovrà poi inserirsi. A questo fine, tali processi richiedono un impegno molto forte, da parte dei professionisti HR coinvolti, nella selezione di un profilo coerente con il tirocinio extracurriculare come progetto formativo. **Si tratta, dunque, di scegliere una figura che abbia nella crescita e nel consolidamento delle sue competenze la sua priorità**. Per esempio, nel caso della ricerca di una figura in stage extracurriculare nell'area di Ingegneria di processo di un'azienda metalmeccanica, il colloquio conoscitivo dovrà valutare con massima attenzione la motivazione del candidato a intraprendere un percorso formativo di questo tipo, non limitandosi solo a esaminare la sua preparazione tecnica. La ricerca di un profilo seppur minimamente esperienziato è contraria allo spirito del tirocinio extracurriculare e, cosa non secondaria, dilata sensibilmente i tempi del processo di selezione, dal momento che le aspettative contrattuali, retributive e anche formative di persone già entrate nel mondo del lavoro non possono che distanziarsi da quelle di chi deve ancora approcciare il contesto lavorativo e ha intenzione di proseguire il suo percorso formativo.

Strumenti e metodi per la corretta gestione dei tirocini extracurriculari: suggerimenti da un'esperienza pratica

Allargando il campo, questo indirizzo dei processi di selezione e reclutamento e la presenza di tutor aziendali consapevoli del proprio compito sono **segni del raggiungimento di quella cultura organizzativa matura**, menzionata all'inizio di questo breve testo, **di cui una relazione continua e proficua con le istituzioni formative costituisce un elemento imprescindibile**. La pratica di questo rapporto rappresenta la base di una gestione ottimale dei tirocini extracurriculari.

Come emerge, per esempio, dalla Legge della Regione Emilia-Romagna n.1 del 4 marzo 2019, è senz'altro possibile attivare il tirocinio in questione attraverso il coinvolgimento di un ente promotore che non sia un'istituzione formativa in senso pieno. Tuttavia, la posizione di un istituto di formazione, come l'università, nel ruolo di soggetto promotore costituisce la scelta ottimale dal punto di vista aziendale, soprattutto perché consente al soggetto ospitante di stabilire una connessione con l'istituto responsabile della formazione dei giovani nel periodo immediatamente precedente al loro ingresso nel mondo del lavoro. **Non si tratta, naturalmente, di collaborare occasionalmente, ma di impostare una relazione a lungo termine che consenta di colmare le distanze tra percorso universitario e tirocinio extracurriculare.**

Le aziende hanno diversi strumenti per strutturare questa modalità di relazione con gli enti formativi, come le partecipazioni ai Career Day, le visite aziendali e tutte le altre iniziative di Employer branding. **Essi, però, raggiungono la massima efficacia quando sono inserite in un quadro in cui l'organizzazione compare tra gli stakeholder del Corso di Studio di suo maggior interesse.** La presenza dell'azienda in questo contesto può essere considerata come segno di un'evoluzione organizzativa e culturale importante, direzionata alla configurazione dell'organizzazione come sistema sociotecnico. Essa, inoltre, rappresenta un chiaro e rassicurante segnale di attenzione nei confronti del percorso formativo complessivo dei suoi potenziali neo-dipendenti.

Una corretta gestione dei tirocini extracurriculari, dunque, passa inevitabilmente attraverso l'implementazione e il consolidamento di un clima culturale organizzativo che viene portato a espressione dalla scelta del tutor del tirocinante e dal processo finalizzato alla selezione dello stagista. Tale cultura organizzativa, capace di strutturare l'organizzazione come luogo generativo di competenze, trova il suo compimento nella coltivazione di una relazione continua con le istituzioni

formative. **Gestire i progetti formativi extracurriculari in questione significa, quindi, interrogarsi sulla cultura complessiva dell'organizzazione e sulla sua capacità di impostare piani di formazione e sviluppo a lungo termine**.

Filippo Reggiani

Scuola di dottorato in Apprendimento e Innovazione nei contesti sociali e di lavoro

ADAPT, Università degli Studi di Siena

@FilippoReggian3