www.adapt.it, 20 giugno 2011

Il ruolo del placement universitario nella transizione dei giovani al lavoro

di Tonia Garofano e Silvia Spattini

Con l'obiettivo di delimitare il ruolo delle istituzioni universitarie nella transizione dei giovani dal sistema educativo di istruzione e formazione al mondo del lavoro, Adapt ha realizzato, per la Fondazione Marisa Bellisario, una mappatura degli uffici di placement universitari e un monitoraggio delle loro attività, analizzando strutture e servizi e rilevando buone prassi e criticità (*www.adapttech.it/placement*).

Il placement universitario

È con la riforma Biagi del 2002, che le Università pubbliche e private, comprese le fondazioni universitarie, sono state autorizzate allo svolgimento della attività di intermediazione allo scopo di agevolare l'inserimento dei propri laureati nel mercato del lavoro.
Le Università, tuttavia, non sono agenzie per il lavoro, né con esse in concorrenza. Il testo stesso della norma, infatti, stabilisce per le Università obblighi specifici, tra i quali, in particolare, l'assenza dello scopo di lucro. A ciò si aggiunge l'obbligo del trasferimento alle autorità competenti di tutte le informazioni relative al funzionamento del mercato del lavoro, utili a un monitoraggio e a una valutazione della situazione occupazionale dei giovani; l'inserimento nella borsa continua nazionale del lavoro (Cliclavoro, *www.cliclavoro.it*) dei *curricula* dei propri studenti e laureati; nonché la pubblicazione gli stessi *curricula* nei siti internet di Ateneo.
I vincoli imposti obbligano inoltre le Università interessate a svolgere attività di placement ad inviare al Ministero del lavoro una comunicazione preventiva, completa della autocertificazione del possesso dei requisiti necessari.
L'introduzione di tale previsione normativa non ha mancato di sollevare critiche e perplessità. Ma erano le stesse imprese alla ricerca di giovani laureati a rivolgersi spontaneamente alle Università o, più spesso, ai singoli professori, attribuendo così alle istituzioni universitarie, già prima della norma, il ruolo di facilitatori dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro. Di fronte a tale prassi, il Legislatore ha scelto di intervenire a regolamentare il fenomeno, convinto, inoltre, che l'ampliamento quantitativo e qualitativo degli intermediari non potesse che favorire il sistema occupazionale e migliorare la qualità del *matching* fra domanda e offerta di lavoro.
L'autorizzazione alle Università a svolgere attività di intermediazione, tuttavia, non risponde esclusivamente ad una logica di regolazione di un fenomeno da tempo in atto. Lo scopo del Legislatore non è certamente quello di attribuire alle Università un semplice presidio dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro – ruolo che compete istituzionalmente ad altri soggetti – ma quello, ben più ambizioso, di contribuire a creare quella rete di relazioni tra Università e imprese, tra formazione e lavoro, indispensabile in direzione di un superamento delle difficoltà del nostro mercato del lavoro.
L'attribuzione alle Università della attività di placement, quindi, risponde ad un logica ben precisa: innescare un circolo virtuoso, che possa facilitare quella transizione scuola-lavoro, le cui difficoltà ancora tanto compromettono il nostro mercato del lavoro, ed agevolare l'ingresso dei giovani

laureati nel sistema produttivo.
L'attività di intermediazione affidata alle Università ha permesso e permette l'instaurarsi di un collegamento diretto tra il sistema dell'istruzione e quello del lavoro: è attraverso il costante contatto in occasione della ricerca di giovani laureati da assumere, dell'attivazione dei tirocini formativi, delle presentazioni aziendali, che le Università possono intercettare la domanda di competenze e professionalità del mercato del lavoro e rispondere così alle esigenze lavorative delle imprese. Le informazioni raccolte, infatti, contribuiscono a indirizzare le Università nella definizione della offerta formativa dei corsi di laurea, rendendole capaci di rispondere alle esigenze dei sistemi produttivi, di formare i profili richiesti dal mercato del lavoro, di aumentare l'occupabilità dei propri laureati e di facilitare il loro inserimento nel mercato del lavoro.

Il placement nella prassi

Il monitoraggio ha rilevato che gli uffici di orientamento e placement sono ampiamente diffusi all'interno del sistema universitario. Tuttavia, l'idea di placement è ancora limitata alla logica dell'incrocio tra le ricerche delle aziende e i *curricula* degli studenti o dei laureati. Al contrario, è necessaria una visione di più ampio respiro. Il placement universitario deve infatti contribuire ad orientare le Università nella rilevazione dei fabbisogni professionali delle imprese e nella programmazione di una offerta formativa coerente e dialogante con le esigenze del mercato.
L'efficacia dell'attività di placement si misura con una adeguata rilevazione dei fabbisogni professionali del sistema produttivo e con una rispondente programmazione dei percorsi formativi.
Anche in sede comunitaria, infatti, non si manca di sottolineare il ruolo determinante di una tempestiva rilevazione dei fabbisogni di competenze e di una reale integrazione tra il sistema educativo di istruzione e formazione e il mercato del lavoro, quali strumenti utili a superare le difficoltà occupazionali dei sistemi nazionali.
In un concetto ampio di placement, rientrano, quali innovative leve, i tirocini formativi e l'alto apprendistato. Mentre il primo è ampiamente conosciuto e dibattuto, il secondo resta, purtroppo, ancora nell'ombra. L'apprendistato di alta formazione consente l'acquisizione di un titolo di studio universitario (accanto a quello di scuola superiore), attraverso la formazione universitaria e la formazione *on the job*. Esso presuppone l'assunzione dello studente sulla base di un contratto di apprendistato. Il placement è in tal modo anticipato alla fase iniziale del percorso formativo, non rimanendo vincolato alla sua fase conclusiva, con evidente vantaggio in termini di efficacia dell'inserimento nel mercato del lavoro. Ciò, infatti, consente all'apprendista di anticipare il suo ingresso nel sistema produttivo, rimanendo inserito in un percorso educativo e formativo di alto livello, idoneo a garantirgli l'acquisizione di un titolo di studio.
Nonostante le potenzialità dimostrate nel corso di numerose sperimentazioni, l'apprendistato per percorsi di alta formazione è ancora molto poco diffuso e non è considerato dalle Università quale importante strumento di formazione e di transizione scuola-lavoro. Lo scarso utilizzo di tale istituto dipende, principalmente, da una impreparazione culturale di tutti gli attori coinvolti, dalle Università ai datori di lavoro agli studenti. È necessario che le Università si dotino delle conoscenze utili a rendere i percorsi di formazione in apprendistato strumenti fondamentali di placement e a implementare la logica stessa di tale tipologia contrattuale.
Se da una parte è auspicabile la diffusione di una visione di più ampio respiro dei servizi di placement, dall'altra parte, l'attività di mediazione tra domanda e offerta di lavoro conserva, indubbiamente, una fondamentale importanza per l'accesso dei giovani laureati al mercato del lavoro e per il reperimento, da parte del sistema imprenditoriale, dei *curricula*, in assoluta trasparenza e immediatezza.
Le asimmetrie informative, gli ostacoli che da tempo impediscono un fluido e costante incrocio tra domanda e offerta di lavoro, nonché l'aumento – causato anche dalla recente crisi economica – dei livelli di disoccupazione dei giovani hanno spinto il Governo ad intervenire in modo deciso e

incisivo per garantire l'effettiva diffusione telematica dei *curricula* dei laureati attraverso l'introduzione dell'obbligo di pubblicazione sui siti degli Atenei e sul portale creato dal Ministero del lavoro, Cliclavoro (borsa lavoro).
L'obiettivo del Legislatore è agevolare la transizione dei giovani laureati dal sistema educativo di istruzione e formazione a quello del lavoro, ponendo un rimedio anche alla eventuale mancanza di intermediazione da parte degli uffici di placement delle istituzioni universitarie. La pubblicazione telematica dei *curricula,* infatti, consente, ai datori di lavoro interessati a nuove assunzioni, di entrare facilmente e rapidamente in contatto con i laureati, recuperando in tal modo informazioni e dati che, ad oggi, spesso risultano difficilmente e non immediatamente accessibili.
L'attribuzione dei servizi di placement alle Università – rilanciata anche dal Piano di azione giovani del Governo del settembre 2009 – e l'accesso diretto e telematico, da parte delle imprese, ai *curricula* dei laureati rispondono alla necessità di contribuire alla affermazione di un efficace raccordo e una progressiva integrazione tra sistema universitario e mercato del lavoro, anche nell'ottica di una necessaria rivisitazione della offerta formativa universitaria, spesso autoreferenziale e non rispondente ai fabbisogni di figure professionali espresse dal mercato del lavoro.

L'indagine empirica

L'indagine empirica sugli uffici di orientamento e placement delle Università italiane è consistita nella mappatura degli uffici stessi attraverso l'accesso ai siti internet degli atenei e delle singole facoltà.
Sono state così rilevate le informazioni relative alla attività di orientamento e placement, oltre alle notizie su referenti, contatti e sedi degli uffici placement, orientamento e stage. Esse sono confluite nella cartina interattiva del placement universitario (www.adapttech.it/placement). Uno strumento utile a studenti, laureati e imprese per conoscere gli uffici universitari a cui rivolgersi e i servizi disponibili, con il fine di favorire la circolazione dei *curricula* e delle ricerche di personale e agevolare in questo modo l'ingresso dei laureati nel mondo del lavoro. Attraverso la selezione sulla cartina interattiva di ciascuna regione, si accede all'elenco delle Università presenti in quel territorio regionale. Entrando nello spazio dedicato ad ogni Università, è possibile consultare le informazioni relative agli uffici di ateneo e/o di facoltà.
Catalogando le numerose e differenti attività rilevate è possibile individuare: colloqui conoscitivi di accoglienza; consulenza ed assistenza nella stesura del proprio *curriculum vitae*, nella elaborazione di un proprio progetto professionale e nella conoscenza degli strumenti di ricerca attiva dell'occupazione; gestione della banca dati dei CV; gestione di bacheche on-line con annunci aziendali; *matching* tra ricerche di personale delle aziende e profili degli studenti e laureati; organizzazione di visite aziendali, *career day*, *job corner* (stand informativo aziendale), presentazioni aziendali; attivazione, gestione amministrativa dei tirocini di orientamento al lavoro.
Evidentemente le attività di placement qui riassunte sono svolte nella loro totalità soltanto da alcuni atenei italiani con un'esperienza matura in questo ambito. Nella maggior parte dei casi le Università svolgono soltanto alcune delle attività e dei servizi descritti. Inoltre, essi vengono realizzati secondo modalità e combinazioni differenti a seconda dell'organizzazione interna dell'Università.
L'analisi della mole delle informazioni raccolte – configurazione della logistica degli uffici e la natura dei servizi – hanno permesso di comprendere la *mission* e la *vision* alla base delle singole scelte di ateneo.
In particolare alcuni contesti si sono segnalati per una visione integrata delle azioni orientative e di placement, rivelando una predisposizione a considerare il *matching* Università/azienda quale un processo continuo e non relegato al momento specifico dell'ingresso nel mercato del lavoro. Altre Università invece mostrano un impianto organizzativo più tradizionale che opera a livello di facoltà e senza un coordinamento centrale.

La ricerca e la mappatura realizzate hanno coinvolto due piani differenti di indagine: da un lato, l'analisi dell'organizzazione degli uffici di placement e di orientamento (comprendendo anche gli uffici preposti alla attivazione di stage e tirocini) e, dall'altro, l'individuazione della visione e della progettualità delle funzioni svolte. Questi due risvolti si sono rivelati reciprocamente connessi poiché in molti casi la visione posta alla base di una attività condiziona di fatto la sua organizzazione logistica e lo svolgimento delle funzioni stesse.
Alcuni atenei considerano l'attività di orientamento e di placement azioni differenti di un unico intervento: quello di creare una rete di contatti tra il mondo accademico e il mondo delle imprese per facilitare la transizione dei propri laureati al lavoro. In questo caso, è stato sviluppato un sistema integrato dei servizi che vede il placement non certo e non solo come momento successivo alla laurea. Di fatto lo anticipa sin dall'inizio del percorso accademico, attraverso la presenza in numerosi momenti di orientamento e di contatto con il mondo del lavoro (dalle presentazioni e incontri aziendali ai tirocini).
Altri atenei invece, confermando una tradizionale visione organizzativo-gestionale dell'accademia italiana, tengono distinte le due attività in oggetto – placement e orientamento – prevedendo quindi risorse, strutture e spazi diversi alle singole realtà in un quadro di autonomia e separazione.
Queste differenti impostazioni e visioni dei servizi si riflettono sulla organizzazione degli uffici all'interno dei singoli atenei. Prevale una organizzazione centralizzata dove i servizi sono integrati, un decentramento a livello di facoltà dove i servizi sono gestiti separatamente.
Emergono perciò due principali modelli gestionali/organizzativi. Un modello è caratterizzato da integrazione delle attività e centralizzazione dei servizi a livello di ateneo. Il secondo modello è invece basato sulla separazione delle attività e sul decentramento dei servizi a livello di facoltà.
A prescindere dai modelli adottati, tali servizi sono ormai ampiamente diffusi nelle Università. Infatti la quasi totalità degli atenei è dotata di un ufficio placement.
Se da un lato si segnalano esperienze evolute di transizione Università-lavoro che accompagnano i giovani durante tutto il percorso accademico, dall'altro lato sembrano tuttavia emergere alcune criticità: una carente trasparenza delle informazioni fornite dai siti internet e una non immediata reperibilità dei CV degli studenti da parte delle imprese, spesso accessibili solo tramite registrazione o diretto contatto con gli uffici.
Nonostante l'importanza di una visione ampia di placement, l'accesso delle imprese ai CV è fondamentale per contribuire a una maggiore fluidità del mercato del lavoro e favorire l'ingresso dei laureati nei sistemi produttivi.
Si è già detto che una recente normativa ha previsto l'obbligo della pubblicazione sul sito di ateneo dei CV degli studenti e laureati, per renderli direttamente e facilmente accessibili alle aziende. Le Università non si sono di fatto adeguate a tale disposizione normativa, in attesa di chiarimenti ministeriali. È vero, tuttavia, che la stragrande maggioranza delle Università mette in qualche modo a disposizione delle aziende i CV ovvero le liste di nominativi dei laureandi o laureati. Prevale la modalità di accesso attraverso una registrazione e un login. Ma, a queste condizioni, non si ritiene assolto l'obbligo di pubblicazione dei CV.
Peraltro, le informazioni che sono fornite attraverso i siti *web* di ateneo non sono completamente trasparenti. Frequentemente non è chiaro, dal sito internet, se con la procedura di login sia possibile visionare direttamente i *curricula* degli studenti o se altri siano i servizi offerti. Questa informazione manca in numerosi siti e questa è certamente una criticità da rilevare.
Rispetto all'assenza di scopo di lucro, la quasi totalità delle Università rispetta il dettato normativo, rendendo disponibili i CV o le liste in modo completamente gratuito.
La motivazione dell'onerosità del servizio di accesso ai CV da parte di alcuni atenei è determinata dal collegamento con il consorzio Almalaurea, che offre il servizio a pagamento. Conseguentemente le tariffe, in alcuni casi pubblicate sui siti, in altri casi omesse, sono quelle stabilite da Almalaurea e indicate nel suo sito ufficiale.
Da segnalare che alcuni atenei che aderiscono al consorzio Almalaurea, prevedono contemporaneamente servizi gratuiti gestiti direttamente e il servizio a pagamento svolto da

Almalaurea.
Altra criticità che emerge è la sostanziale assenza di una prospettiva di genere. Nei contesti di placement e di orientamento, infatti, appare che questa non venga percepita come reale problematica a dispetto degli esiti discriminatori a cui poi si assiste sul mercato del lavoro.
In conclusione, un placement efficace ovvero una agevole transizione dall'Università al mercato del lavoro non dipende soltanto dai servizi messi in campo dall'Università nella fase conclusiva del percorso di studi. Ma, esso inizia già nell'orientamento dei giovani nella scelta universitaria.
È fondamentale un orientamento nelle scuole medie superiori per una scelta consapevole dell'Università. Devono essere indubbiamente fornite informazioni circa le diverse caratteristiche e specificità dei corsi di laurea e del contenuto della offerta formativa delle diverse facoltà. Ma non solo. È necessario, in particolare, chiarire agli studenti quali siano le lauree con maggiori richieste e riscontri occupazionali nel mercato del lavoro. Difficilmente un orientamento di questo tipo può essere svolto dai servizi di orientamento in entrata delle facoltà, che tendenzialmente hanno una finalità promozionale ovvero volta a incrementare il numero degli iscritti alla facoltà.
Parallelamente, un placement efficace si basa necessariamente sull'istituzione e programmazione di corsi di laurea e di una offerta formativa coerenti con i fabbisogni formativi e professionali espressi dalle imprese, perché evidentemente maggiore sarà la possibilità di assorbimento da parte del mercato del lavoro di laureati che abbiamo profili professionali rispondenti alle esigenze delle aziende.
Per una buona transizione dall'Università al lavoro fondamentale è anche l'abbassamento dell'età alla laurea, per cui insieme agli altri aspetti citati, rilevante diventa una strutturazione e progettazione dei percorsi che tentino di concretizzare anche questo obiettivo.
Inoltre, l'occupabilità dei laureati è imprescindibile da una buona anticipazione e rilevazione dei fabbisogni formativi e professionali del mondo delle imprese. Per questa ragione, è necessario compiere formalmente e informalmente tali rilevazioni e raccordarle tra loro.
Un placement efficace dipende anche dalla possibilità per gli studenti di effettuare esperienza del mondo del lavoro già durante il percorso formativo. Perciò, sono utili i tirocini formativi e di orientamento. Soprattutto per fare testare ai giovani le proprie aspettative, che spesso risultano inadeguate al mondo del lavoro.
Richiamando le potenzialità dei percorsi universitari in apprendistato, è indispensabile inoltre un forte impegno delle Università a progettare e realizzare corsi di studio di questo tipo.
Contestualmente, devono essere potenziate tutte le attività di orientamento al lavoro in modo da garantire, agli studenti, la possibilità di conoscere il mondo delle aziende e del lavoro in generale e, alle aziende, di entrare più facilmente in contatto con gli studenti (presentazioni aziendali, job corner, visite aziendali, *career day*, ecc.). Solo attraverso questo raccordo sarà possibile strutturare un collegamento costante ed efficace tra il mondo universitario e il sistema produttivo.
Ancora una volta, infine, si ricorda quanto sia imprescindibile l'effettiva ed immediata messa a disposizione dei CV degli studenti e dei laureati sia attraverso i siti di ateneo sia attraverso l'inserimento nella borsa continua nazionale del lavoro. Questo per favorire e facilitare una maggiore fluidità e trasparenza del mercato.
Quello che manca totalmente a livello universitario con riferimento alla fase di supporto alla transizione al lavoro è l'ottica di genere. Le Università devono tener ben presente che le giovani donne sul mercato del lavoro sono penalizzate rispetto agli uomini. Una azione qualificante non potrà fare a meno di adottare azioni, oggi completamente mancanti, che supportino le giovani laureate nell'inserimento nel mercato del lavoro.

Tonia Garofano
Collaboratore Adapt

Silvia Spattini
Ricercatore Adapt