

I servizi di *stage*, orientamento al lavoro e collocamento per studenti e laureati. Il caso di studio dell'Università di Padova¹

Giovanna Boccuzzo*, Enza Setteducati**

* Dipartimento di Scienze Statistiche, Università di Padova

** Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario

Riassunto: In questa nota si tratta il livello di diffusione di tirocini e *stage* (pre e post-laurea) negli atenei italiani nell'anno accademico 2005/06, dal quale si evince come la distribuzione sia ancora piuttosto eterogenea nel territorio nazionale, con livelli più elevati al Nord e più ridotti al Sud. Si analizza poi il Servizio *stage* dell'Università di Padova, uno dei primi nati in Italia, in termini di processi, attività e competenze. Dall'analisi emerge un quadro articolato di attività che richiedono competenze di natura sia amministrativo-gestionale, sia tecnico-specialistica, soprattutto in discipline statistiche, psicologiche ed economiche. È anche necessario possedere capacità di apprendere sul campo ciò che non è insegnato sui banchi di scuola, soprattutto in merito alle finzioni di tipo relazionale.

Parole chiave: Tirocini curriculari; *Stage*; Orientamento; *Job placement*; Competenze; Analisi testuale; Analisi della cograduazione.

1. I servizi *stage* e tirocini nell'università

Stage e tirocinio sono sinonimi: *stage* è il termine francese per tirocinio. I servizi universitari per l'attivazione e la gestione degli *stage* sono stati creati da pochi anni nelle università italiane, tuttavia coinvolgono un numero sempre più importante di studenti e laureati e costituiscono un'importante possibilità di conoscenza e talvolta di ingresso nel mondo del lavoro.

¹ Il presente lavoro è stato realizzato nell'ambito del PRIN 2005 "Modelli e metodi per abbinare profili formativi e bisogni di professionalità di comparti del terziario avanzato" (cofinanziato dal MIUR). Coordinatore nazionale e dell'unità locale di Padova è L. Fabbris. La nota, opera congiunta delle due autrici, è stata redatta da E. Setteducati per i Paragrafi 1, 2 e 3 e da G. Boccuzzo per i restanti paragrafi. Le autrici ringraziano la sig.ra Gilda Rota, responsabile del Servizio, e le operatrici del Servizio *stage* e mondo del lavoro dell'Università di Padova per la gentile collaborazione prestata.

Nel seguito della nota, si offre una panoramica dell'entità degli *stage* attivati in Italia secondo i dati raccolti dal Comitato Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario (d'ora in avanti, CNVSU o Comitato). Da questi dati emerge come in Italia si attivino oltre 180mila *stage* l'anno, per cui gli uffici *stage* degli atenei giocano un ruolo decisamente importante nel contesto dei servizi universitari². L'entità e le caratteristiche degli *stage* organizzati dagli atenei italiani sono presentate nei Paragrafi 2 e 3.

S'introduce poi uno studio sul servizio che cura la promozione e l'organizzazione degli *stage* e dei tirocini nell'Università di Padova, denominato Servizio *stage* e mondo del lavoro (d'ora in avanti, Servizio) nell'ambito di una più vasta ricerca sui "servizi universitari innovativi per studenti e laureati", i cui obiettivi generali e la cui metodologia sono descritti nel dettaglio da Fabbris (2008).

L'iter generale della ricerca prevedeva lo svolgimento di una dettagliata intervista al responsabile e poi a tutti gli operatori del servizio, mediante l'utilizzo di un questionario, per buona parte strutturato, inerente alle attività svolte nell'ambito del Servizio, alle competenze impiegate, alla formazione posseduta e attesa, alla tipologia contrattuale e alla soddisfazione per vari aspetti del lavoro.

Nei Paragrafi 4, 5 e 6, si descrivono le attività del Servizio, le professionalità e le competenze necessarie per svolgere le attività e i problemi che rimangono aperti ai fini dell'erogazione dei servizi. Nel Par. 7, si sintetizzano le principali evidenze e si traggono alcune considerazioni conclusive.

2. Gli *stage* e i tirocini in Italia

Il tirocinio è un periodo di formazione svolto presso un istituzione pubblica o privata finalizzato a "*realizzare momenti di alternanza fra studio e lavoro nell'ambito dei processi formativi per agevolare le scelte professionali mediante la conoscenza diretta del mondo del lavoro*" (art. 1, DM 142/98).

Nell'ambito universitario, sono previste due tipologie di tirocini:

- *curricolari*: inseriti nel piano di studi, in ottemperanza alle disposizioni del DM 270/2004 (che modifica il DM 509/99) e dei Decreti Ministeriali del

² Dalla lettura di alcuni regolamenti, si deduce che è lasciata ampia autonomia ai corsi di studio: alcuni non prevedono requisiti, altri richiedono l'iscrizione almeno al secondo o terzo anno accademico, altri ancora richiedono di aver acquisito già un certo numero di crediti. Sono stati visionati i regolamenti didattici, i regolamenti per l'attivazione dei tirocini e, dove presenti, pagine web del servizio "stage, tirocini, job placement" del Politecnico di Milano e delle Università di Bari, Catania, Genova, Milano, Modena e Reggio Emilia, Padova, Pavia, Sassari, Torino, Urbino "*Carlo Bo*", Mediterranea di Reggio Calabria, Piemonte Orientale "*Amedeo Avogadro*", Pisa, Politecnica delle Marche.

16/03/2007 di definizione delle classi di laurea e laurea magistrale diretti ad integrare la formazione universitaria con attività di tipo pratico-applicativo. Di norma, i tirocini curriculari prevedono l'attribuzione di crediti formativi (CFU).

- *Di formazione e orientamento*, disciplinati dall'art. 18 della L. 196/97 ("Legge o pacchetto Treu") e dal successivo regolamento di attuazione (DM 142/98), destinati a laureandi e laureati entro 18 mesi dal conseguimento del titolo, e tendenti ad agevolarne le scelte professionali attraverso la conoscenza diretta del mondo del lavoro. Generalmente, non è prevista l'attribuzione di CFU. Per queste attività non obbligatorie si riserva nel seguito il termine *stage*.

L'inclusione dei tirocini nei piani di studio, se non espressamente prevista dai DDMM del 16/03/2007, può essere decisa dal consiglio di corso di studio (in tal caso, i tirocini diventano obbligatori), oppure può essere scelta dallo studente tra le "altre attività formative" proposte dal piano di studio.

Nel regolamento del corso di studi sono stabiliti, oltre alla durata (determinata dall'impegno necessario a conseguire i CFU), eventuali requisiti per l'accesso. Il riconoscimento dei crediti maturati con le attività pratiche avviene, solitamente, al termine del tirocinio, previa verifica della conformità tra l'esperienza di tirocinio e l'indirizzo del corso di studio seguito.

Il tirocinio formativo e di orientamento, invece, è facoltativo. Il suo scopo è di favorire l'incontro professionale tra studenti e laureati e mondo del lavoro. La durata massima non può superare i 18 mesi, prolungabili a 24 nel caso di soggetti disabili.

Entrambe le tipologie di tirocinio possono essere svolte sia presso strutture dell'ateneo che all'esterno (aziende, enti, organizzazioni). Per i tirocini extrauniversitari, i rapporti tra ateneo, tirocinante e soggetto ospitante sono regolati da una convenzione (che può riguardare anche più tirocini), alla quale è allegato un progetto formativo (o di orientamento) in cui sono definite la durata del tirocinio, l'orario di lavoro, gli obiettivi e gli impegni delle parti.

L'entità e la tipologia degli *stage*/tirocini nei 75 Atenei italiani sono monitorate mediante una rilevazione annuale, condotta dal CNVSU (www.cnvsu.it/) in ottemperanza a quanto stabilito dalla L. 370/99, comma 1, lett. c). In funzione di tali disposizioni, il Comitato rileva, dal 2000, dati sul sistema universitario italiano, avvalendosi dei Nuclei di Valutazione di Ateneo (NVA o Nuclei), come stabilito dall'art. 1, secondo comma della legge richiamata. Sono quindi i Nuclei ad acquisire i dati dagli uffici competenti e a trasmetterli per via informatica al Comitato. I dati presentati in questa relazione si riferiscono alla rilevazione svolta presso i Nuclei nel 2007, con riferimento all'anno accademico 2005/06.

I dati di un ateneo, distinti per tipo di corso di laurea (triennale, specialistica, specialistica a ciclo unico, del vecchio ordinamento), riguardano: il numero di tirocini curriculari attivati in un anno accademico, distribuiti per CFU maturati e per

settore economico di svolgimento; il numero di tirocini post-laurea attivati; le attività (accompagnamento in azienda, documentazione e studi) svolte dal servizio “stage e tirocini” e quelle (di orientamento al lavoro, formazione al lavoro, ecc.) svolte dal servizio “job placement”, se presente. Si rileva, inoltre, l’eventuale presenza di un sistema di valutazione ex-post delle attività svolte.

Non essendo univocamente definita la popolazione dei potenziali destinatari di tali servizi³, l’analisi dei dati si conforma ai seguenti criteri: per i tirocini curriculari si fa riferimento agli studenti iscritti dal terzo anno in poi alle lauree triennali, a quelle specialistiche a ciclo unico, a quelle del vecchio ordinamento e agli iscritti dal secondo anno in poi alle lauree specialistiche. Per i tirocini post-laurea, la popolazione di riferimento è stata individuata nei laureati degli anni 2004 e 2005.

Si adottano quali variabili di stratificazione, la dimensione dell’ateneo (determinata in funzione del numero di iscritti)⁴, la grande ripartizione geografica (Nord, Centro, Sud) e lo status giuridico (statale o non statale).

Complessivamente, negli atenei italiani, sono stati attivati, nell’anno accademico 2005/06, 180.113 tirocini e curriculari⁵. Nella Tab. 1 sono riassunti i valori medi, mediani, minimi e massimi del numero di tirocini attivati, per dimensione dell’ateneo. Il valore mediano inferiore alla media indica che solo pochi atenei attivano un numero relativamente elevato di tirocini, mentre la maggioranza si colloca al di sotto della media di gruppo.

Tabella 1. *Statistiche sul numero di tirocini attivati in Italia nell’anno accademico 2005/06, per dimensione dell’ateneo*

<i>Dimensione ateneo</i>	<i>Media</i>	<i>Mediana</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
<i>Grande (n=11)</i>	7.437	5.688	1.866	21.135
<i>Medio (n=30)</i>	2.676	2.200	245	8.300
<i>Piccolo (n=34)</i>	709	321	7	4.711

Per il 16,2% degli studenti iscritti è stato avviato un tirocinio curriculare. Trattandosi di un’attività obbligatoria, una percentuale così bassa può essere causata

³ Sono i regolamenti di facoltà o di corso di studi a disciplinare requisiti di accesso e modalità di svolgimento di tirocini e stage. Dalla lettura di alcuni regolamenti, si apprende che c’è molta variabilità nella determinazione dei requisiti necessari per la partecipazione a tirocini e stage: in alcuni casi è richiesta l’iscrizione almeno al secondo o al terzo anno, in altri aver maturato almeno un certo numero di CFU, ecc.

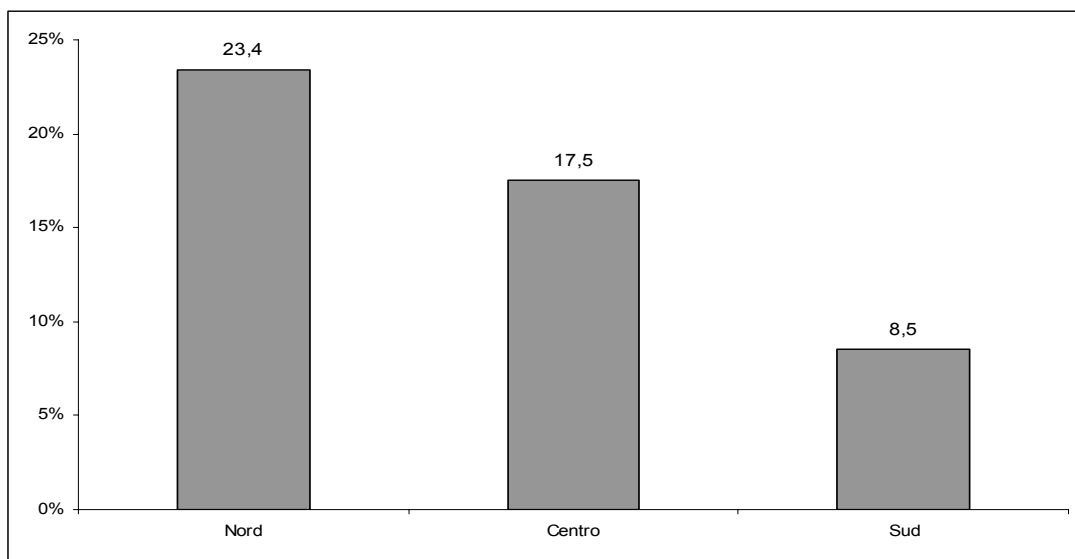
⁴ La dimensione di un ateneo si considera Grande se il numero iscritti è maggiore di 40.000, Media se è compreso tra 15.000 e 40.000, Piccola se è inferiore a 15.000.

⁵ L’analisi dei dati è stata condotta sui 72 atenei che hanno dichiarato un numero di tirocini inferiore o uguale al numero di studenti iscritti individuati, come specificato precedentemente, quali potenziali destinatari.

dalla decisione degli organi decisionali di permettere che gli studenti non inseriscano nel piano di studio attività formative pratico-applicative di completamento. Lo scarso dettaglio dei dati a disposizione non consente però di approfondire tale aspetto.

La Fig. 1 evidenzia il diverso grado di diffusione dei tirocini in funzione della collocazione geografica degli atenei: le università del Nord dimostrano di avere maggiore attenzione per queste attività, attivando circa 23 tirocini ogni cento studenti iscritti, mentre quelli del Sud ne attivano solo 8.

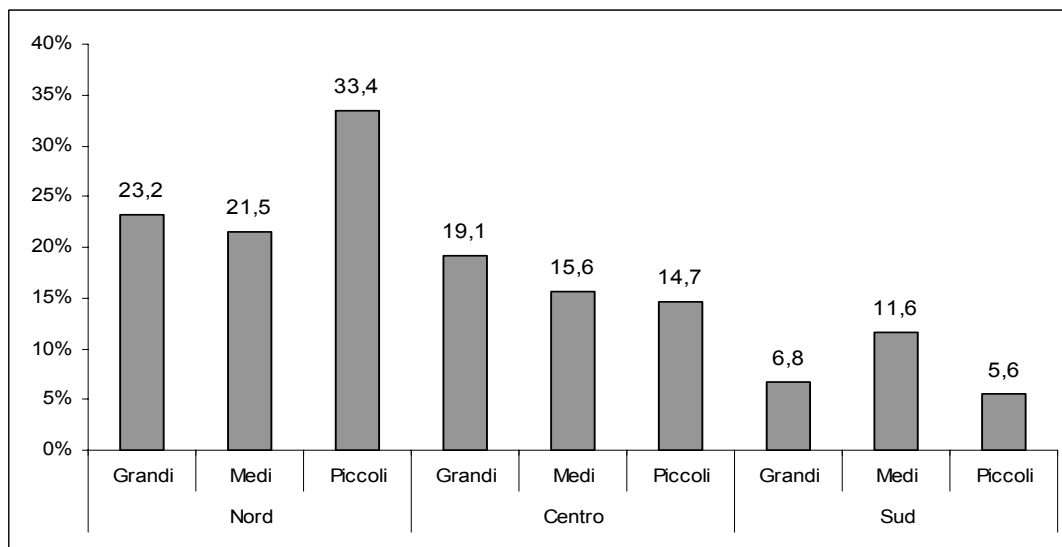
Figura 1. *Tirocini attivati ogni 100 studenti iscritti nell'a.a. 2005/06, per area geografica*



Le migliori performance (Fig. 2) sono registrate dai piccoli atenei del Nord, che riescono ad attivare 33 tirocini curriculari ogni 100 studenti (il doppio della media nazionale). Per contro, sono i piccoli atenei del Sud a far registrare i valori più bassi in assoluto (5,6%). La dimensione e la collocazione geografica incidono in modo rilevante sulla propensione degli atenei ad offrire ai propri studenti l'opportunità di integrare la formazione accademica con attività formative pratiche.

Anche lo status giuridico dell'ateneo incide sulla percentuale di tirocini curriculari attivati: le università libere fanno registrare dieci punti percentuali in più rispetto a quelle statali (25,5% contro 15,6%). Il confronto tra università statali e non statali soffre della diversità tra le caratteristiche strutturali degli atenei. Pertanto, nel seguito, si confrontano solo realtà omogenee per dimensione.

Figura 2. Tirocini attivati ogni 100 studenti iscritti nell'a.a. 2005/06, per area geografica e dimensione dell'ateneo



L'elemento discriminante non è tanto lo status, quanto la collocazione geografica dell'ateneo (Tab. 2): il numero di tirocini attivati per cento studenti iscritti si riduce drasticamente sia per le università statali (dal 34,1% del nord al 5,9% del Sud-Isole) che per quelle libere (dal 31,6% del nord al 3,5% del Sud-Isole) passando dalle regioni settentrionali a quelle centrali meridionali e insulari.

Tabella 2. Percentuale di tirocini per 100 iscritti nei piccoli atenei per area geografica e status - a.a. 2005/06

Area geografica	Università <u>Libera/Statale</u>	% tirocini su iscritti
Nord	L	31,6
	S	34,1
Centro	L	15,7
	S	14,4
Sud e Isole	L	3,5
	S	5,9
Italia	L	18,0
	S	15,1

Nelle tre aree geografiche c'è una forte variabilità in termini di numero di CFU acquisibili dagli studenti. Vi è un elevato peso relativo (57,3%) delle attività con un numero di CFU superiore a 9 per gli atenei del Sud, con il picco del 67,7% delle università di medie dimensioni, in netta controtendenza rispetto alle altre due tipologie di ateneo della stessa area geografica.

Tabella 3. Distribuzione percentuale dei tirocini e stage per numero di crediti maturati, secondo l'area geografica e la dimensione dell'ateneo – a.a. 2005/06.

Area		Crediti				Totale
geografica	Dimensione	0	1-8	9 e +	Ignoto	
	Grandi	5,7	43,2	48,9	2,1	100
Nord	Medi	6,9	39,7	44,1	9,3	100
	Piccoli	9,4	46,1	44,5	0	100
<i>Nord Totale</i>		6,8	42,0	46,1	5,0	100
	Grandi	3,1	52,9	43,7	0,3	100
Centro	Medi	2,0	56,4	41,6	0	100
	Piccoli	15,9	48,0	36,1	0	100
<i>Centro Totale</i>		3,7	54,1	42,1	0,1	100
	Grandi	10,2	47,2	42,7	0	100
Sud	Medi	0,8	31,5	67,7	0	100
	Piccoli	12,9	63,5	17,1	6,4	100
<i>Sud Totale</i>		4,2	38,0	57,3	0,5	100
	Grandi	5,5	47,5	46,0	1,1	100
Italia	Medi	3,6	42,2	50,5	3,7	100
	Piccoli	11,5	49,2	38,2	1,0	100
<i>Italia Totale</i>		5,2	45	47,4	2,4	100

La collocazione geografica dell'ateneo è, invece, determinante rispetto al settore economico delle imprese/enti in cui sono svolti gli *stage* e i tirocini (Tab. 4). Infatti, se a livello nazionale è l'area sanitaria a coinvolgere il maggior numero di tirocinanti, le università appartenenti a diverse aree geografiche dimostrano una diversa capacità di interagire con il contesto economico di riferimento. Al Nord⁶,

⁶ Non tutti gli atenei settentrionali però riescono a monitorare tale aspetto del fenomeno: quelli di medie e grandi dimensioni hanno dichiarato di non disporre dell'informazione, rispettivamente, per il 9,8% e 20% dei tirocini/stage attivati.

infatti, il peso relativo dei tirocini nell'area sanitaria (32,8%) è inferiore a quello presso le imprese (36%).

Siccome molti atenei prevedono la possibilità di svolgere attività di tirocinio/*stage* all'interno delle proprie strutture, questo può spiegare la percentuale elevata del comparto "enti pubblici, scuola" per i piccoli atenei del Sud (51,6%).

Tabella 4. *Distribuzione percentuale dei tirocini e stage per settore economico di svolgimento, secondo l'area geografica e la dimensione dell'ateneo – a.a. 2005/06*

<i>Area Geografica</i>	<i>Dimensione</i>	<i>Enti Pubbl., Scuola</i>	<i>Imprese, Studi profess.</i>	<i>Area Sanitaria</i>	<i>Non disponib.</i>	<i>Totale</i>
	Grandi	17,4	36,2	26,4	20,0	100
Nord	Medi	20,7	33,8	35,7	9,8	100
	Piccoli	17,4	41,9	40,8	0	100
<i>Nord Totale</i>		18,9	36,0	32,8	12,4	100
	Grandi	16,5	22,4	60,6	0,5	100
Centro	Medi	12,8	16,8	70,4	0	100
	Piccoli	43,0	43,4	13,6	0	100
<i>Centro Totale</i>		17,0	21,6	61,2	0,2	100
Sud	Grandi	30,3	43,8	26,0	0	100
	Medi	26,3	15,5	58,1	0	100
	Piccoli	51,6	37,9	6,6	4,0	100
<i>Sud Totale</i>		29,3	24,6	45,8	0,3	100
	<i>Grandi</i>	19,1	32,2	39,3	9,5	100
<i>Italia</i>	<i>Medi</i>	20,0	23,2	52,9	3,9	100
	<i>Piccoli</i>	28,9	41,6	28,9	0,6	100
<i>Italia totale</i>		20,7	28,7	45,0	5,6	100

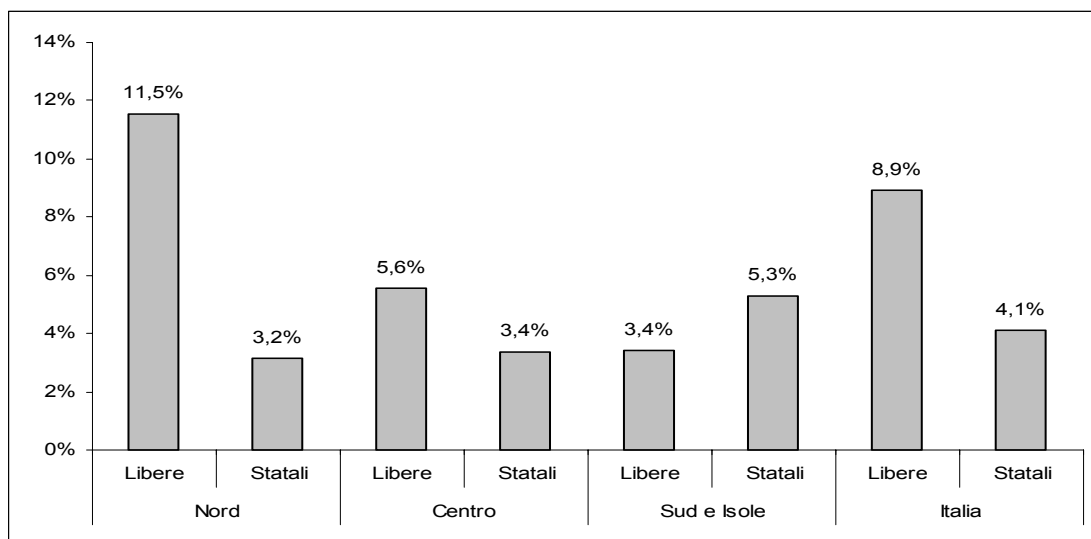
Tabella 5. *Statistiche sugli stage post laurea, per dimensione dell'ateneo*

<i>Dimensione ateneo</i>	<i>Media</i>	<i>Mediana</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
Grande	674	627	27	1.919
Medio	305	231	0	1.344
Piccolo	131	62	0	1.068
<i>Italia</i>	280	152	0	1.919

Passando agli *stage* post-laurea, nell'anno accademico 2005/06, gli atenei italiani ne hanno attivati complessivamente 21.026: poco più di 3 *stage* ogni 100 laureati. Anche la propensione ad attivare *stage* post-laurea varia tra atenei, in modo particolare tra quelli di piccola dimensione (Tab. 5).

Lo status dell'ateneo è determinante anche nel numero di *stage* post-laurea attivati (9 *stage* ogni 100 laureati nelle università libere, rispetto a 4 nelle statali).

Figura 3. Percentuale di *stage* post-laurea attivati secondo l'area geografica - Confronto tra università statali e libere – a.a. 2005/06



3. I servizi a corredo

Sono principalmente gli atenei settentrionali a fornire agli studenti servizi a corredo degli *stage* (Fig. 4): l'accompagnamento in azienda è fornito da tutti i grandi atenei del Nord, mentre i piccoli atenei hanno notevoli difficoltà nel garantirlo ai propri studenti. Nel resto del Paese, la dimensione non ha alcun peso in tal senso.

Per quanto riguarda la presenza del servizio di *job placement*, non emergono particolari diversità di comportamento tra gli atenei, sia a livello di dimensione che di posizione geografica (Fig. 5).

Figura 4. Percentuale di atenei che forniscono il servizio di accompagnamento in azienda, per collocazione geografica e dimensione dell'ateneo, a.a. 2005/06.

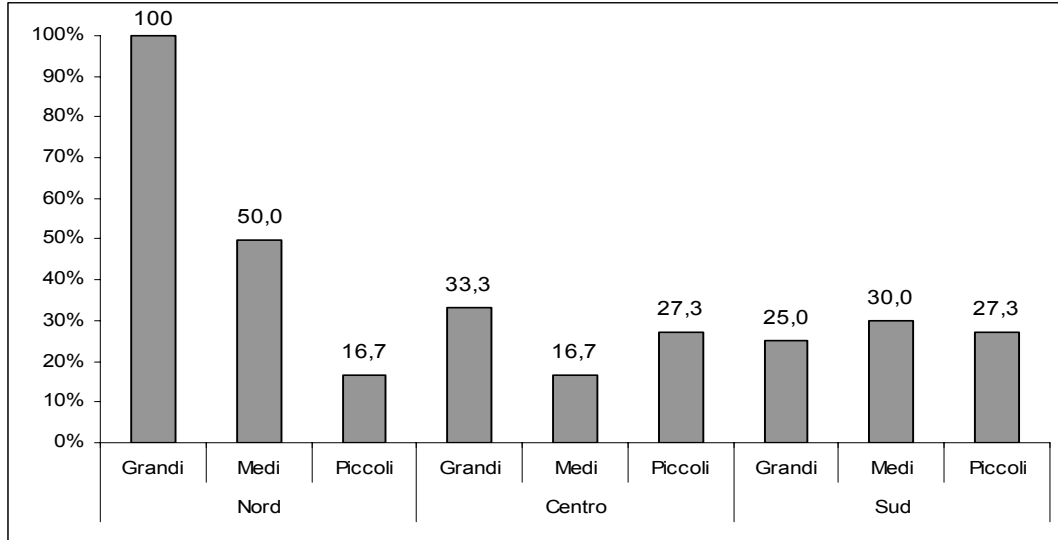
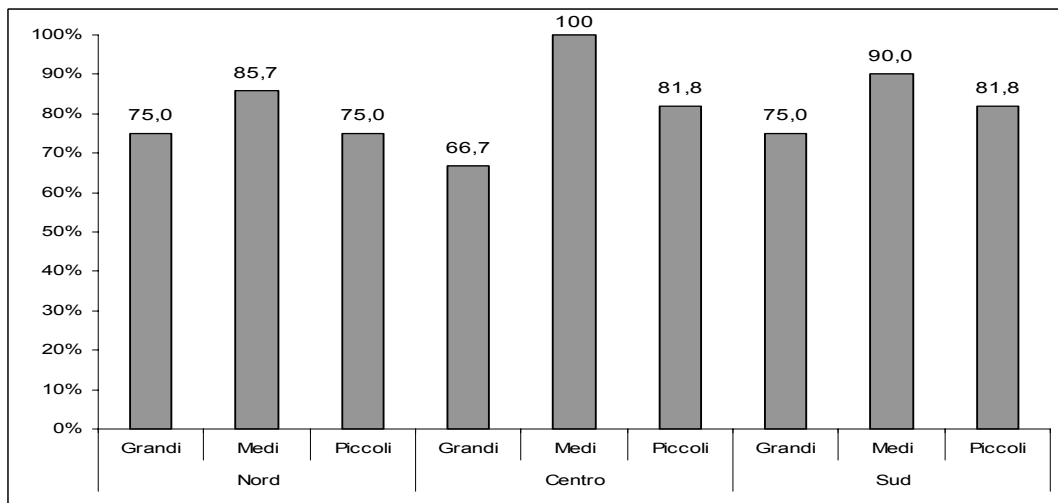


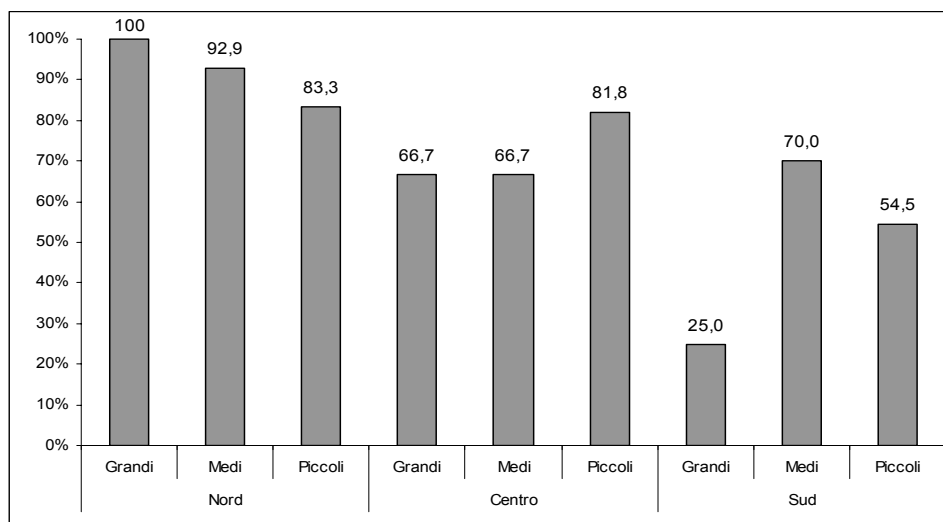
Figura 5. Percentuale di atenei che forniscono servizi di job placement, per collocazione geografica e dimensione dell'ateneo, a.a. 2005/06.



Per quanto riguarda le attività svolte dal servizio, oltre al collocamento dei laureati, in tutti gli atenei è evidente un'elevata attenzione all'orientamento al lavoro, a prescindere dalla collocazione geografica e dalla dimensione (Tab. 6).

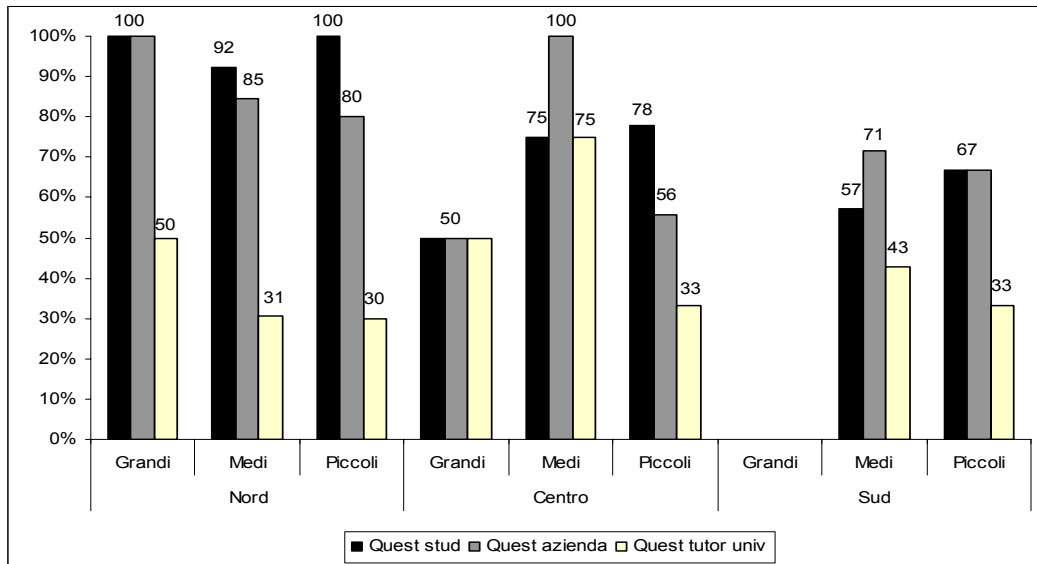
Tabella 6. Percentuale di atenei che svolgono servizio di Job Placement, per collocazione geografica, dimensione dell'ateneo e tipologia di servizio, a.a. 2005/06

Area Geografica	Dimensione	Orientamento al lavoro	Formazione al lavoro
Nord	Grandi	75,0	50,0
	Medi	78,6	64,3
	Piccoli	66,7	58,3
<i>Nord Totale</i>		73,3	60,0
Centro	Grandi	66,7	33,3
	Medi	100	50,0
	Piccoli	81,8	27,3
<i>Centro Totale</i>		85,0	35,0
Sud	Grandi	75,0	50,0
	Medi	90,0	50,0
	Piccoli	72,7	27,3
<i>Sud Totale</i>		80,0	40,0
<i>Italia</i>	<i>Grandi</i>	72,7	45,5
	<i>Medi</i>	86,7	56,7
	<i>Piccoli</i>	73,5	38,2
<i>Italia Totale</i>		78,7	46,7

Figura 6. Percentuale di atenei che dispongono del servizio di valutazione ex-post dei tirocini, per collocazione geografica e dimensione dell'ateneo, a.a. 2005/06

Una buona parte degli atenei (56 su 75), ha attivato al proprio interno un sistema di valutazione ex-post dello svolgimento di tirocini e *stage* (Fig. 6). L'attenzione alla valutazione è più forte negli atenei del Nord. La valutazione è svolta mediante indagini presso gli studenti stessi, le aziende ospitanti e i tutor universitari. Gli atenei si avvalgono in misura differente di queste tre figure: dimostrano di avere particolare interesse a conoscere l'opinione sia degli studenti che delle aziende ospiti, mentre sono meno utilizzati i questionari per i tutor universitari (Fig.7).

Figura 7. Percentuale di atenei che effettuano la valutazione ex post dei tirocini, per criterio di valutazione, dimensione e collocazione geografica dell'ateneo.



4. Il Servizio *stage* e mondo del lavoro dell'Università di Padova

Il Servizio *stage* e mondo del lavoro dell'Università di Padova è stato costituito nel maggio 1997, dunque prima del varo del DM 142/98 di regolamentazione dei tirocini formativi e di orientamento. Servizi simili erano presenti solo in altri due atenei italiani.

Nel corso degli anni, l'attività di promozione e organizzazione degli *stage* si è notevolmente intensificata, fino a superare il numero di 9000 *stage* attivati nell'a.a. 2006/2007 (Tab.7).

Tabella 7. Numero di stage attivati dall'Università di Padova (www.unipd.it/stage)

Anno accademico	Numero di <i>stage</i> attivati
1997/1998	68
1998/1999	692
1999/2000	1659
2000/2001	2408
2001/2002	2869
2002/2003	4984
2003/2004	6476
2004/2005	7787
2005/2006	9005
2006/2007	9338

Al giugno 2007, il personale in servizio era di 17 persone, tutte di genere femminile, di cui una responsabile e 16 operatrici. Tra le operatrici, 6 operavano con contratto a tempo indeterminato, 7 con contratto a tempo determinato, 2 con contratti a progetto e 1 volontario di servizio civile.

Quasi tutte le operatrici erano laureate e le altre possiedono un diploma di scuola media superiore. Sette avevano, inoltre, seguito un corso di perfezionamento o un master. Le lauree riguardavano le seguenti discipline: lettere, psicologia, statistica, lingue, scienze politiche, economia e commercio.

Il lavoro era organizzato per aree funzionali e le competenze delle operatrici erano coerenti con la funzione dell'area. Tuttavia, alcune attività erano svolte da tutti, *in primis* quelle amministrative e di *front-office*. Queste attività sono, infatti, preponderanti in termini di tempo richiesto e tutti devono farvi fronte.

La responsabile, oltre al ruolo di coordinamento e supervisione, svolgeva un'intensa attività di ideazione, progettazione, redazione e rendicontazione di progetti. Si tratta di progetti europei o regionali, quasi tutti finanziati dall'Unione Europea (eventualmente tramite il Fondo Sociale Europeo). I progetti europei prevedono sempre il partenariato con altri paesi dell'Unione, perciò è fondamentale tessere e mantenere i rapporti con partner internazionali, oltre che nazionali.

La crescita del servizio e le possibilità di reclutamento del personale dipendono pesantemente dai finanziamenti ottenuti tramite progetti. L'attività di progettazione è pertanto di fondamentale importanza. Il rovescio della medaglia è la precarietà contrattuale del personale assunto: su 16 operatrici, 9 hanno contratti a termine o a progetto, in quanto finanziati su fondi esterni.

Ciò rende le attività difficili da gestire, soprattutto sul piano programmatico. Le risorse acquisite grazie a finanziamenti esterni dovrebbero in teoria cessare il loro rapporto di lavoro a conclusione del progetto, ma le competenze maturate, sia con l'esperienza che con la formazione dedicata, portano spesso a rinnovi del contratto di lavoro grazie a nuovi finanziamenti. Gli inquadramenti stabili sono, invece, rari, stanti i vincoli di bilancio e di organico. La precarietà è dunque una spirale dalla quale sembra difficile uscire.

Questa situazione impatta anche sulla soddisfazione delle operatrici senza un contratto stabile. Così, se la soddisfazione mediana complessiva raggiunge la sufficienza, la soddisfazione mediana per la stabilità è solo 3/10 e per le prospettive di carriera 2,5/10. Al tempo stesso, però, proprio le operatrici senza un contratto stabile sono quelle con un ruolo più tecnico e manifestano una soddisfazione mediana rispetto alla coerenza con i loro interessi pari a 7 su 10.

5. Processi e attività del Servizio

In questo paragrafo, si descrivono i servizi gestiti dall'Ufficio. Per non ingenerare confusione con l'ufficio, che è chiamato Servizio, i servizi sono denominati processi. Dei processi, si descrivono le attività che li compongono.

Processo 1: stage e tirocini

Il processo mira a dare seguito alle offerte di posizioni di *stage* provenienti dalle imprese, abbinando domanda e offerta. Dopo aver registrato l'offerta, il Servizio vaglia i candidati disponibili e contatta quelli ritenuti più adatti. I curricula dei candidati disponibili sono inviati all'azienda che, a sua volta, effettua un colloquio con i candidati e comunica all'ufficio la scelta. A questo segue l'attivazione di una procedura amministrativa che inizia con la stesura del progetto formativo individuale, prosegue con la sottoscrizione congiunta degli attori dello *stage* e con gli adempimenti di natura assicurativa e sindacale.

Molto tempo è dedicato all'attività di *front-office* con gli studenti e con le aziende. Essendo ormai il processo consolidato, spesso sono le aziende a rivolgersi al Servizio. È sempre però presente un'attività di promozione, attivata in occasione di fiere e di giornate tematiche (tra le altre, "Università aperta").

Varie attività sono svolte per via telematica: le offerte di *stage* sono inserite quotidianamente in un *database*, il quale aggiorna automaticamente una vetrina pubblica. In un database parallelo sono raccolti i curricula dei giovani. Nel primo database sono presenti circa 25mila aziende, gli studenti e i laureati presenti nel secondo database sono molti di più.

Tutte le attività sono svolte sia centralmente che nei poli di facoltà; gli studenti e i neolaureati possono scegliere a quale dei due servizi rivolgersi. Il Servizio cura anche gli *stage* all'estero (nel 2006 sono stati circa 250) che richiedono però delle conoscenze particolari, principalmente linguistiche, e un iter più complesso.

La valutazione del servizio di *stage* e tirocini avviene mediante L'Osservatorio sugli *stage*, attivo dal 1999, che monitora l'andamento e l'efficacia degli *stage* tramite valutazioni dirette degli *stage* da parte degli *stagiaire*/tirocinanti e delle aziende/enti ospitanti, mediante questionari elettronici. Dai questionari di valutazione si ricava che il 48% dei laureandi o laureati trova lavoro dove ha svolto lo *stage*.

Processo 2: job placement

Con *job placement* si indica l'attività di incrocio tra domanda e offerta di lavoro (www.unipd.it/placement/index.htm). L'obiettivo dell'intermediazione è di favorire l'incontro tra le domande e le offerte di lavoro e, in modo particolare, di aiutare i laureati a trovare l'occupazione più adatta.

Il processo ha delle fasi automatizzate: i giovani inseriscono il loro curriculum in un database accessibile *on-line* e le aziende inseriscono le loro richieste in un altro. Presso il Servizio è effettuato il *matching*, spesso accompagnato dall'analisi delle fasi del lavoro e delle competenze necessarie e dal contatto dell'azienda/ente per approfondire gli elementi della domanda di lavoro.

A questo segue un colloquio con i candidati per approfondire le motivazioni e le capacità tecniche del candidato. Il colloquio è svolto da psicologhe o da altre operatrici del Servizio in base alle conoscenze e competenze richieste dall'azienda.

In un anno, le domande di lavoro sono circa 300; i laureati che offrono lavoro sono almeno un migliaio.

Processo 3: orientamento al lavoro

L'orientamento al lavoro e alle professioni si svolge attraverso seminari, incontri di presentazione delle aziende e consulenze individuali gratuite. Le consulenze sono effettuate, dietro prenotazione, da due psicologhe del lavoro che operano nel Servizio. Il colloquio non è solo di carattere psicologico, ma anche informativo. Al termine, ai partecipanti sono somministrati dei questionari di valutazione del colloquio (di *customer satisfaction*). I colloqui sono circa 400 l'anno.

Oltre ai colloqui individuali, sei volte l'anno si svolgono dei seminari di orientamento al lavoro della durata di 2 giorni, ai quali prendono parte circa 100 giovani alla volta.

Ogni anno sono effettuati una decina di seminari dedicati a circa 30 partecipanti per volta, finanziati dal Fondo Sociale Europeo, della durata di circa 40

ore, un po' più strutturati di quelli periodici e incentrati su temi più specifici: come si sostiene un colloquio, quali sono le tipologie dei contratti di lavoro, come si scrive un curriculum e la lettera di accompagnamento e altri argomenti variabili secondo i destinatari.

Processo 4: Osservatorio sul mercato locale del lavoro

L'Osservatorio consiste nel monitoraggio dell'evoluzione del mondo produttivo attraverso l'analisi dei bisogni di professionalità e di inserimento occupazionale nei diversi settori economici.

L'attività di ricerca consiste nell'analisi di vari settori economici e produttivi, attraverso interviste strutturate di manager e titolari di aziende. I dati sono elaborati e presentati in pubblicazioni e convegni.

Le interviste sono svolte faccia-a-faccia da tre-quattro rilevatori su un campione di non meno di 25 aziende per settore, mentre ad un numero più elevato di titolari si invia un questionario via *e-mail* per recuperare ulteriori informazioni.

Le ricerche si propongono di capire come è strutturata l'azienda, quali sono le prospettive occupazionali, le professionalità e le competenze richieste dal mondo del lavoro. Si analizzano un paio di settori l'anno, ogni volta diversi.

L'Osservatorio cura inoltre "Il repertorio delle professioni dell'Università di Padova", che descrive le professioni per le quali si preparano gli studenti nei corsi dell'Università di Padova.

Tabella 8. *Descrizione dei processi correnti presso il Servizio stage e mondo del lavoro dell'Università di Padova.*

<i>1: stage e tirocini</i>	<i>2: job placement</i>	<i>3: orientamento al lavoro</i>	<i>4: osservatorio mercato del lavoro</i>
1.Front office 2.Contatti aziende 3.Gestione database 4.Ricerca e contatto candidati 5.Procedure amministrative per la formalizzazione dello stage 6.Supporto alla stesura del progetto formativo 7.Valutazione dello stage 8.Organizzazione eventi 9.Analisi dei dati e stesura <i>report</i>	1. <i>Job analysis</i> 2.Gestione database 3.Ricerca e contatto candidati adatti 4.Colloqui individuali	1.Organizzazione seminari 2.Colloqui individuali 3.Analisi di <i>customer satisfaction</i>	1.Interviste faccia-a-faccia e web 2.Analisi dati Stesura relazioni 3.Organizzazione eventi

Le attività sono dunque molteplici, anche se l'attivazione e gestione di *stage* e tirocini è quella preponderante. Le risposte fornite dalle operatrici relativamente alle loro attività e alla quantità di tempo dedicata ad ogni attività sono sintetizzate nella

Tab. 9. Si osserva una forte trasversalità delle attività, infatti, 15 intervistate su 16 hanno dichiarato di svolgere almeno due attività e il 70% di svolgerne tre. La prima attività dichiarata impegna mediamente il 55% del tempo e la seconda il 33%, solo un'operatrice lavora al 100% sulla gestione di *stage* e tirocini. Nessuna operatrice è esente dall'attività di gestione *stage* e tirocini, e la parte gestionale e amministrativa occupa un altro 11% del tempo, ma vi sono anche attività di natura più tecnica, come l'analisi dati e i colloqui individuali.

Tabella 9. Attività svolte dalle 16 operatrici del servizio e percentuale di tempo complessivamente dedicato.

Attività	%
Attivazione e gestione <i>stage</i> /tirocini	42,6
Pratiche amministrative	10,7
Colloqui individuali e job placement	7,8
Analisi dati, ricerca, stesura rapporti	7,6
Attività di sportello	6,7
Interviste e indagini	6,4
Attività su progetti ad hoc	6,4
Altro, principalmente risposta a mail e telefonate	6,4
Organizzazione di eventi e seminari	5,4
Totale	100,0

La trasversalità delle funzioni pone la questione della coerenza tra l'attività svolta e il titolo di studio posseduto. Questo aspetto è stato valutato mediante analisi testuale delle risposte aperte relative alla descrizione estesa dell'attività svolta (La Torre, 2005). Le risposte sintetiche, infatti, alle quali è attribuita anche una percentuale di tempo, non sono sufficientemente sensibili per cogliere differenze fra le operatrici con diversi titoli di studio.

L'analisi, svolta mediante il software Taltac2 (www.taltac.it), è consistita nel verificare se le operatrici, stratificate per tipo di laurea, hanno fatto ricorso in maniera significativa a termini (*forme grafiche*) specifici nel descrivere la loro attività, in modo da caratterizzarsi rispetto agli altri gruppi. L'entità e l'analisi dei termini usati consente di valutare se, e in che modo, le lauree rappresentate sono coerenti con l'attività svolta.

Partendo dall'insieme composto da tutte le risposte aperte (*corpus*), l'analisi di specificità consiste nel ricercare forme caratteristiche di sottoinsiemi di intervistati o rispetto all'intero corpus in analisi, come è stato fatto in questo caso, o rispetto a corpus esterni. I sottoinsiemi sono stratificati secondo il titolo di studio.

La specificità è misurata dallo scarto standardizzato della frequenza relativa:

$$z_i = \frac{f_i - f_i^*}{\sqrt{f_i^*}},$$

dove f_i è la frequenza dell' i -esima forma grafica nella parte in esame (ad esempio, fra le laureate in statistica) e f_i^* quella della stessa forma grafica nell'intero corpus. La significatività di z_i è stimata in base alla legge ipergeometrica (Giuliano e La Rocca, 2008).

I termini specifici presenti in quantità significativa nel corpus analizzato (4602 occorrenze e 1117 termini distinti) sono coerenti con le mansioni professionali delle operatrici (Tab. 10). Dalle risposte delle laureate in statistica emergono termini che lasciano capire facilmente quali siano le loro specificità. Un primo gruppo è costituito dalle parole: *osservatorio, statistiche, tecniche, dati, interviste, faccia a faccia*, le quali si rifanno allo svolgere interviste e al raccogliere e analizzare dati per gli osservatori del Servizio. Un secondo gruppo di parole da: *organizzare, convegni, evento, presentiamo, pubblicazione*, da cui si ricava che sono coinvolte nelle attività di preparazione del materiale e delle pubblicazioni presentate in occasione di convegni ed eventi.

Per quanto riguarda le laureate in psicologia, le parole rilevanti sono: *colloqui di gruppo, colloqui individuali, orientamento, psicologia*; tipiche attività da psicologo nell'analisi di situazioni e nell'orientamento.

Per le lauree in economia o scienze politiche, i termini specifici sono riconducibili alle attività più gestionali e amministrative: *ufficio, aziende, regolamenti, contratti, amministrativa, candidatura, vetrine* (riferito alla vetrina *stage* disponibile su internet) e alla stesura di relazioni. Lo stesso vale per le laureate in lingue o lettere, anche se i termini *progetti* e *estero* rimandano anche all'attività sui progetti ad hoc finanziati dall'UE e alla gestione di *stage* all'estero.

Le diplomate di scuola superiore sono maggiormente dedicate alle attività di front office (*rispondere, pazienza*) e di segreteria (*segreteria, office, seguio-iter, altro*).

La soddisfazione maggiore per la coerenza del lavoro con i propri interessi spetta alle laureate in statistica (mediana=7), quella minore alle laureate in lettere (mediana=3).

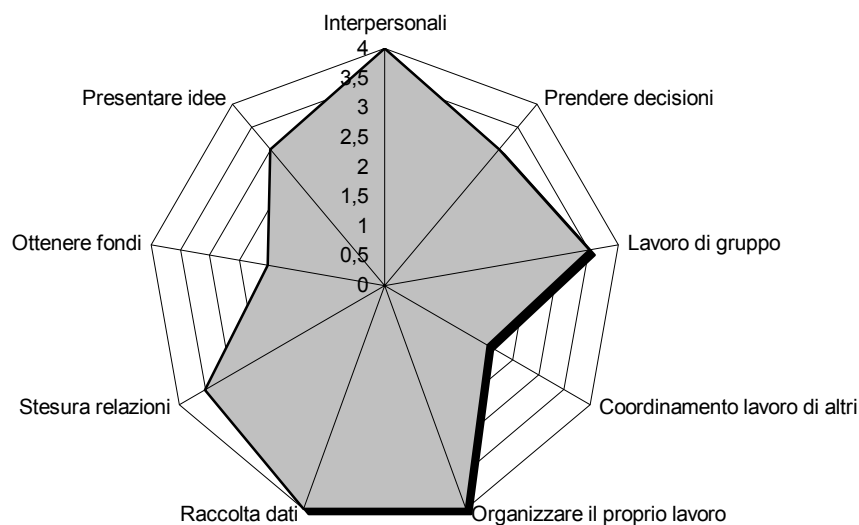
6. Analisi delle competenze

Le competenze che le operatrici hanno dichiarato di utilizzare nel proprio lavoro sono suddivise in tre gruppi per le prossime analisi: tecnico-trasversali, tecnico-

specialistiche, tratti di personalità orientati al lavoro, oltre alle lingue straniere e all'informatica che sono competenze tecniche di base.

L'analisi delle competenze trasversali evidenzia come le tre capacità più importanti siano: organizzare il proprio lavoro (cui tutti hanno assegnato importanza massima), gestire rapporti interpersonali e di relazione con gli utenti, raccogliere dati. Sono meno importanti, essendo evidentemente riservate ad un livello di professionalità superiore ricoperto in gran parte dal responsabile del servizio: il coordinamento del lavoro altrui, l'ottenere fondi, il saper presentare idee in pubblico e il saper prendere decisioni.

Figura 8. *Importanza mediana del possesso di capacità trasversali*

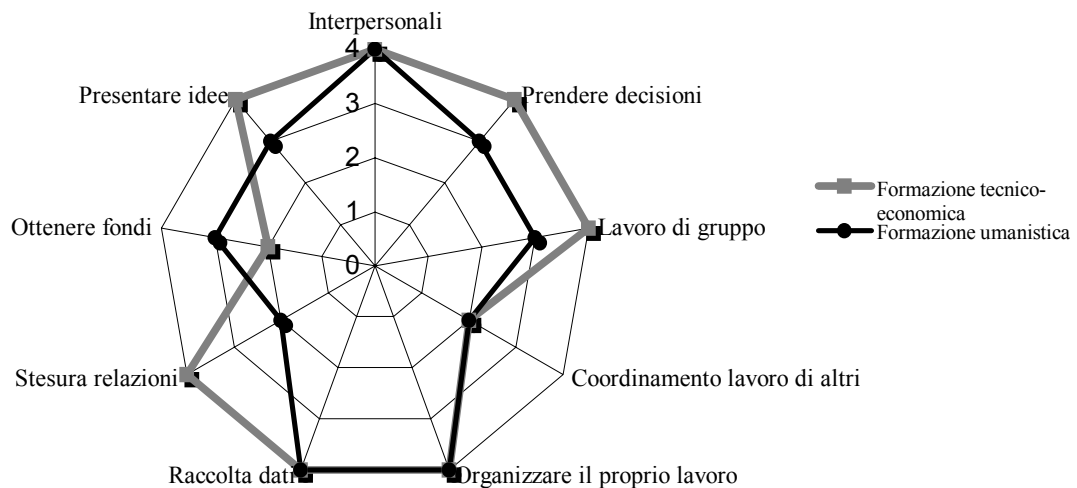


I risultati sono abbastanza diversi se distinti con secondo la formazione delle impiegate. Quelle con formazione tecnica ed economica (n=7: statistica, economia, diploma professionale o ragioneria) assegnano punteggi tendenzialmente più alti alle competenze inerenti all'analisi e presentazione di dati, vale a dire, al saper stendere relazioni, al saper presentare le proprie idee in pubblico. Le operatrici con formazione umanistica (n=9: lettere, lingue, psicologia) danno maggiore importanza alle competenze inerenti all'ottenimento di fondi.

Le competenze informatiche richieste a chi lavora negli uffici *stage* non sono particolarmente elevate: la gran parte degli operatori dichiara che competenze da utilizzatore generico sono sufficienti. Nessuno necessita di competenze da programmatore; in ogni caso, solo 5 su 16 avrebbero competenze da utilizzatore esperto. Si tratta di coloro che svolgono analisi nell'ambito degli osservatori e delle operatrici distaccate presso le facoltà. D'altra parte, l'attività di programmazione è

svolta da professionisti esterni al servizio, che provvedono alla creazione e gestione via web dei database dei curricula e delle offerte di lavoro.

Figura 9. Valore mediano dell'importanza di possedere capacità trasversali, secondo il tipo di capacità e la formazione universitaria.



La conoscenza della lingua straniera non sembra indispensabile, se non quando la persona ha a che fare con studenti stranieri o più raramente ha contatti con aziende estere. Il 60% dei rispondenti, infatti, dichiara di utilizzare la lingua inglese solo episodicamente, e una buona parte delle operatrici addirittura mai per servizio.

Le competenze tecnico-specialistiche risultano, in generale, meno importanti di quelle trasversali. Tra tutte, emergono conoscenze di sociologia, psicologia, lingue, diritto del lavoro e management. La statistica è ampiamente utilizzata nello svolgimento di indagini presso i titolari d'azienda e nelle attività degli osservatori sugli *stage* e sul mercato del lavoro (Fig. 10).

Sono invece molto importanti le doti di personalità. Emergono in particolare le doti di autocontrollo, adattamento, apprendimento, precisione, capacità critica e autocritica. Le doti di personalità sono importanti per due motivi: il primo è che il lavoro vede una parte prevalente di contatti con utenti, dove è importante possedere tratti di personalità che agevolano le relazioni (autocontrollo, adattamento, persuasione), il secondo è legato al fatto che questo tipo di lavoro si impara sul campo, per cui sono molto importanti doti come l'apprendimento, la capacità critica e autocritica. Precisione e accuratezza nel proprio lavoro sono ritenute importanti per

effettuare analisi puntigliose finalizzate ad indirizzare le persone adatte agli enti/aziende giuste. Lo spirito di adattamento ben si confà a questo tipo di lavoro.

Figura 10. *Valore mediano dell'importanza di possedere capacità tecnico-specialistiche, secondo il tipo di capacità e la formazione universitaria.*

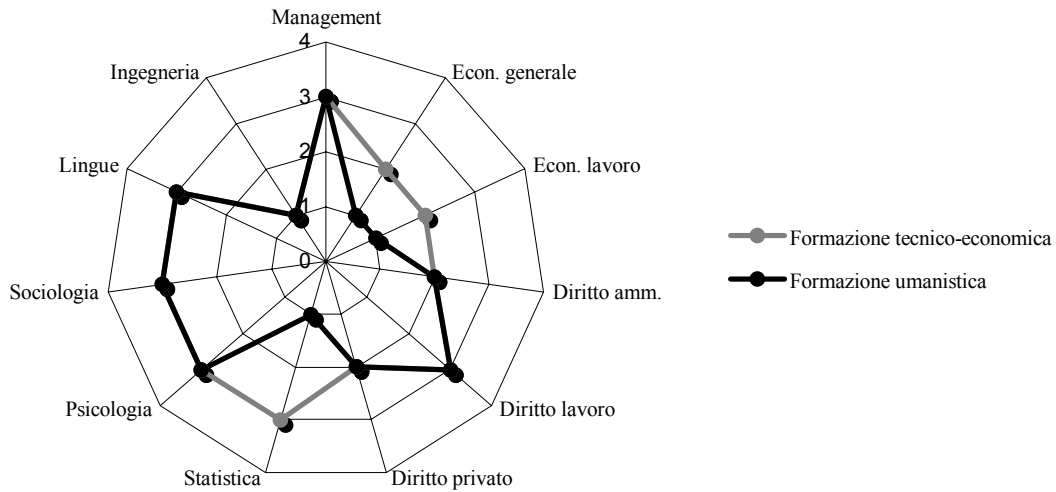
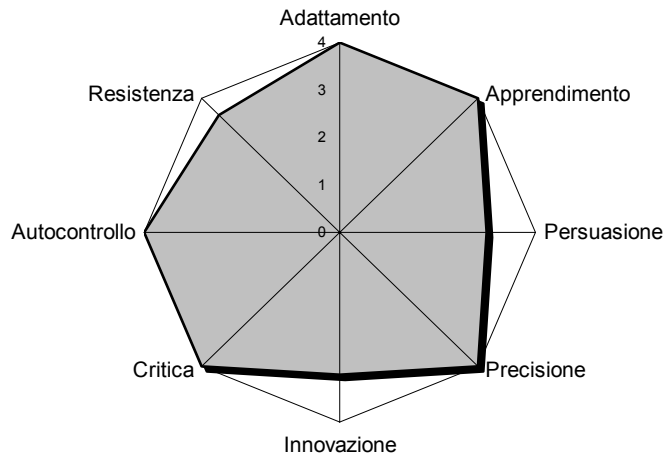


Figura 11. *Importanza di possedere doti personali secondo la tipologia (valori mediani)*



L'analisi congiunta delle competenze evidenzia l'eventuale esistenza di pattern nelle relazioni. A tale scopo è stata calcolata la matrice delle cograduazioni di Spearman fra competenze che sono su scala ordinale. Nella Fig. 12 si possono individuare le cograduazioni superiori o uguali a 0,65.

Le cograduazioni più forti sono quelle fra *prendere decisioni*, *stendere relazioni* e *presentare idee*. Si tratta delle competenze di livello più alto e con un maggior grado di complessità, per le quali la rete di relazioni con altre competenze è più fitta. Si notano in particolare i "triangoli": *capacità critica-stesura di relazioni-competenze statistiche*; *stesura relazioni-competenze statistiche-capacità di prendere decisioni e gestire situazioni complesse*, dai quali si evince il ruolo della conoscenza della statistica e della più generale capacità di sintesi delle informazioni come supporto all'attività decisionale. Le altre conoscenze fondamentali a tale fine sono quelle di economia.

Per l'analisi delle relazioni fra competenze è stata applicata anche l'analisi fattoriale sulla matrice di cograduazioni (Fabbris, 1997). Il primo fattore, che coglie circa il 30% della variabilità, coincide chiaramente con il prendere decisioni, stendere relazioni e conoscere la statistica (Fig. 12). La rappresentazione grafica dei primi due fattori, ruotati varimax, mostra sostanzialmente tre tipologie di attività individuabili tramite le relative competenze (Fig. 13).

La parte sul quadrante in basso a destra nella Fig. 13 identifica la raccolta dati, che consiste prevalentemente nelle interviste effettuate a responsabili d'azienda. Si nota quanto sia richiesta capacità di persuasione per ottenere la collaborazione delle aziende per l'intervista.

Proseguendo verso la parte centrale dell'arco, troviamo la capacità di stendere relazioni e presentare idee, accompagnata dalla conoscenza della statistica, da una mentalità critica e innovativa, da resistenza. Il riferimento è quindi all'analisi dei dati e alla stesura e presentazione dei risultati, attività svolte principalmente dalle laureate in statistica. È un'attività inserita nell'Osservatorio sugli *stage* che porta a periodici convegni di presentazione dei risultati. La dote della resistenza si collega ai numerosi convegni organizzati dal Servizio, che portano a dover concludere compiti in tempi talvolta molto ridotti e in condizioni di super-lavoro.

Nell'estremo superiore dell'arco troviamo la capacità di ottenere fondi, accompagnata da diverse conoscenze: psicologia e diritto del lavoro e, spostate un po' più a destra, sociologia, economia generale ed economia del lavoro. In questa parte del grafico possiamo identificare le attività di stesura progetti per ottenere fondi, principalmente del Fondo Sociale Europeo, e l'attività di colloqui individuali e motivazionali. Ricordiamo che queste due attività sono svolte spesso da laureate in discipline umanistiche.

Figura 12. Rappresentazione delle cograduazioni più rilevanti fra le competenze

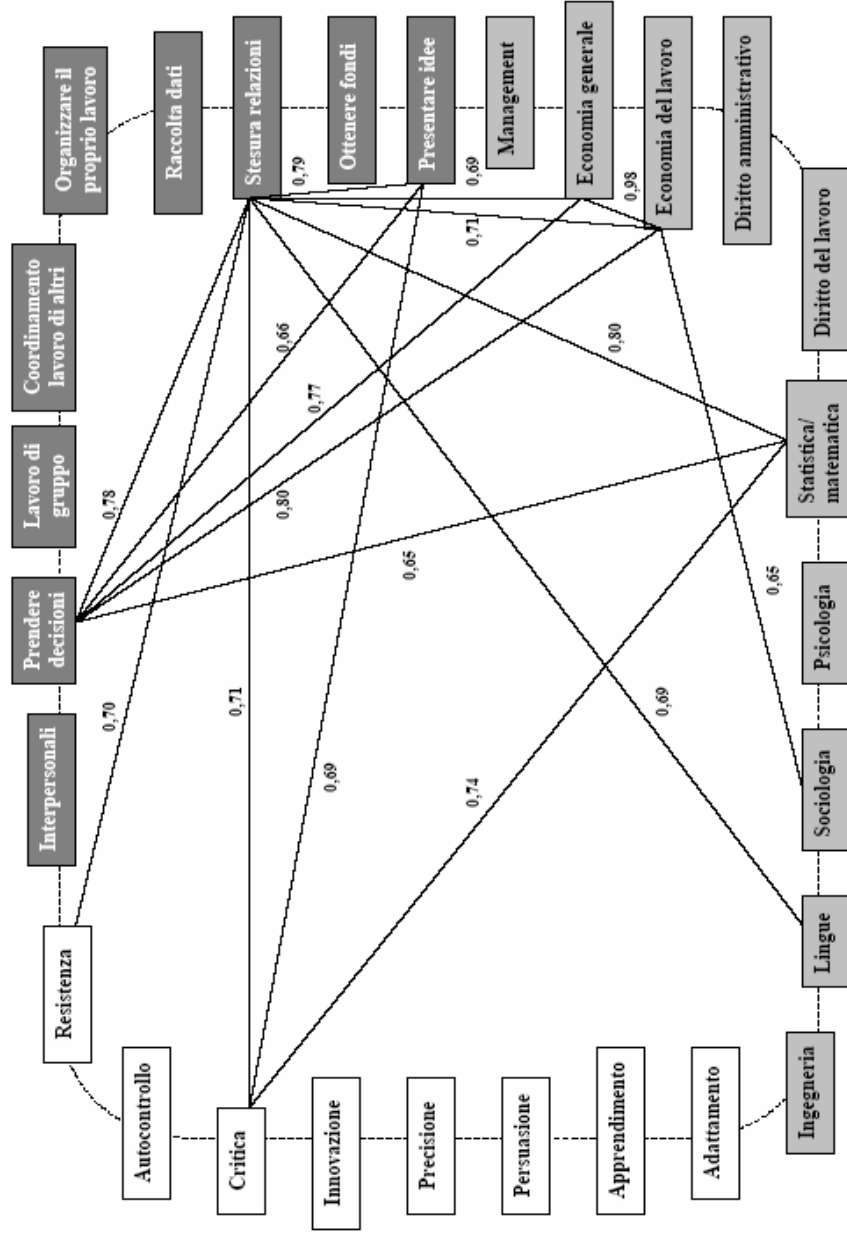
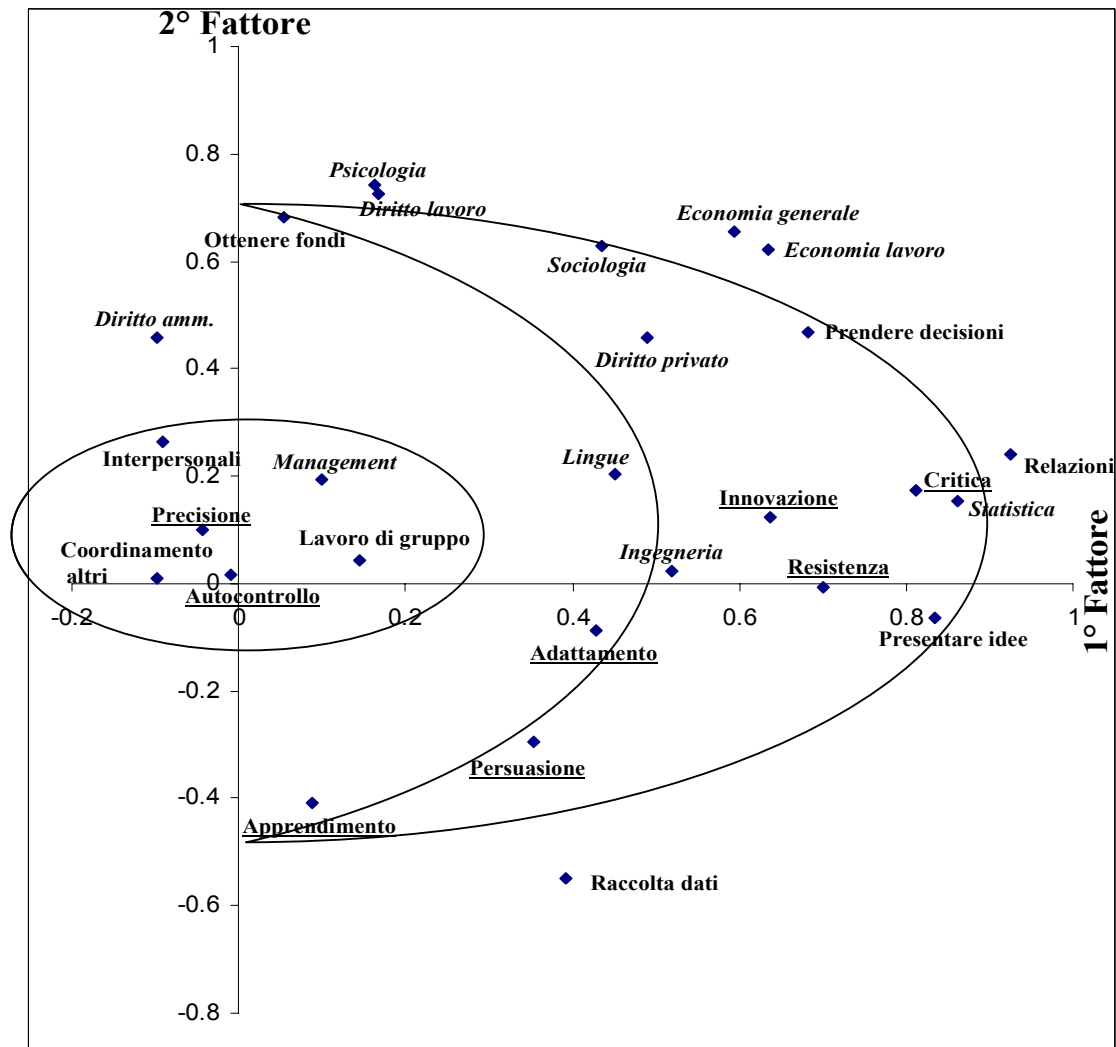


Figura 13. Grafico dell'analisi fattoriale effettuata sulle competenze.



Sottolineate: doti di personalità, corsivo: conoscenze. Analisi effettuate con il software SAS® (2004)

Infine, al centro del grafico, trasversali a qualsiasi attività e ruolo, troviamo le capacità relazionali (interpersonali, coordinamento, lavoro di gruppo) accompagnate dalle relative conoscenze (management) e doti di personalità (autocontrollo).

7. Conclusioni

A dieci anni dalla norma del 1998 che ha formalizzato i tirocini, gli uffici per la promozione e la gestione del fenomeno sono ormai consolidati negli atenei italiani, anche se in misura differente nel Paese, con gli atenei del Nord più attivi di quelli del Sud.

Gli uffici non si limitano all'attivazione e gestione degli *stage*, ma spesso organizzano attività di orientamento, collocamento e analisi del mercato locale del lavoro. C'è inoltre la possibilità di collegamenti alle realtà europee attraverso la partecipazione a progetti finanziati dall'UE. Le possibilità di crescita di questi uffici sono quindi molteplici, e sono in buona parte in mano al coordinatore del servizio e al delegato del Rettore.

Del Servizio *stage* e mondo del lavoro dell'Università di Padova sono stati analizzati i processi di lavoro, descritte e quantificate le attività e le competenze coerenti con lo svolgimento di queste attività. Dall'analisi emerge un servizio dinamico, dove l'attività principale è l'attivazione e gestione di *stage* e tirocini, a cui sono collegate molteplici attività, tra le quali osservatori specifici e realizzazione di progetti europei.

Le attività amministrative e di segreteria sono pressanti, ma sono necessarie anche competenze di statistica e di psicologia per svolgere mansioni specifiche, quali analisi dati e conduzione di indagini da una parte, e gestione di colloqui dall'altra. In questo Servizio, i laureati nelle discipline statistiche e psicologiche sono quelli che meglio spendono le competenze acquisite durante gli studi.

La funzione socio-relazionale del servizio richiede buone capacità interpersonali, mentre le iniziative di diffusione e preparazione di progetti richiedono capacità trasversali, come saper stendere relazioni.

Stante l'alto livello delle attività, la formazione universitaria è necessaria, ma, come spesso accade, rischia di non essere sufficiente, poiché è anche necessario sviluppare molte capacità trasversali di gestione e relazione che non sono acquisibili a scuola, almeno per ora, ma con l'esperienza. La soddisfazione per l'acquisizione di professionalità delle persone impiegate nel servizio, lo conferma.

Sembra invece di difficile soluzione il problema, diffuso tra l'altro in altre realtà lavorative pubbliche, dell'incertezza del posto di lavoro delle figure professionali presenti nel Servizio, stante che le risorse economiche derivano da finanziamenti esterni. La questione va citata, poiché influisce sull'organizzazione del lavoro e sulla soddisfazione dei lavoratori.

Riferimenti bibliografici e normativa di riferimento

- FABBRIS L. (1997) *Statistica multivariata. Analisi esplorativa dei dati*, McGraw-Hill, Milano
- FABBRIS L. (2008) Una ricerca sui servizi universitari innovativi per studenti e laureati. In: FABBRIS L., BOCCUZZO G., MARTINI M.C. (a cura di) *Professionalità nei servizi innovativi per studenti universitari*, CLEUP, Padova: 1-20
- GIULIANO L., LA ROCCA G. (2008) *L'analisi automatica e semi-automatica dei dati testuali. Software e istruzioni per l'uso*, LED, Milano.
- LA TORRE M. (2005) *Le parole che contano. Proposte di analisi testuale automatizzata*, Franco Angeli
- SAS INSTITUTE INC. (2004), SAS Stat 9.1[®] User's Guide, Cary, NC

Internships, Careers and Job Placement Services for University Students and Graduates. The Padua University Case study

Summary: *In this paper we give an overview of the distribution of (before and after graduation) internships in Italy during the academic year 2005/2006. The prevalence of internships is different among geographic areas: the top frequency is in the North, the lowest in the South of Italy. Then we analyze characteristics, activities and needed competencies within the internships and careers service of the University of Padua, among the firsts born in Italy. We find a structured picture in terms of activities; both managerial/administrative and technical (mainly psychological and statistical) skills are requested. Training on the job is very important too, because of the interpersonal relationships needed for this work.*

Keywords: *Curricular internships; Post-graduate internships; Careers service; Job-placement; Competencies; Textual analysis; Cograduation analysis.*

