

Materiali di discussione | N. 1/2021

Lilli Casano, Tommaso Galeotto, Annamaria Guerra,
Giorgio Impellizzieri, Sara Prosdocimi, Michele Tiraboschi

Scuola/Università e mercato del lavoro: la transizione che non c'è

*Quello che raccontano i percorsi di formazione
e le esperienze di lavoro dei nostri studenti*

ADAPT

Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati
sul Diritto del lavoro e sulle Relazioni Industriali

Materiali di discussione

DIRETTORE RESPONSABILE

Emmanuele Massagli

REDAZIONE

Matteo Colombo (*coordinatore editoriale*)

Laura Magni

Maddalena Magni

Giuseppe Manzella

[ADAPT University Press](#) | aup@adapt.it

I volumi pubblicati nella presente collana sono oggetto di **double blind peer review**, secondo un procedimento standard concordato dalla Direzione della collana con l'Editore, che ne conserva la relativa documentazione.

Lilli Casano, Tommaso Galeotto, Annamaria Guerra,
Giorgio Impellizzieri, Sara Prosdocimi, Michele Tiraboschi

Scuola/Università e mercato del lavoro: la transizione che non c'è

*Quello che raccontano i percorsi di formazione
e le esperienze di lavoro dei nostri studenti*

ISBN 978-88-31940-82-5

Publicato il 21 ottobre 2021

© **2021 ADAPT University Press**

Publicazione on-line della Collana ADAPT

Registrazione n. 1609, 11 novembre 2001, Tribunale di Modena

INDICE

<i>Prefazione</i>	IX
L'utilità di un esercizio didattico: cosa ci dicono i CV degli studenti universitari a proposito di giovani, formazione e lavoro.....	1
Come riportare esperienze e formazione? Le criticità tecniche ed espositive nell'analisi del curriculum vitae degli studenti.....	11
Un primo bilancio delle esperienze di alternanza formativa	25
Un mondo del lavoro e delle competenze in transizione: il volontariato	31
Dalla lettura dei CV alcune ragioni del disallineamento tra la domanda e l'offerta di lavoro	37
<i>Notizie sugli autori</i>	45

Prefazione

Quale è l'effetto dei cosiddetti "lavoretti" sui percorsi di carriera dei giovani studenti italiani? Quanto la qualità di queste prime esperienze di contatto con il mondo del lavoro impatta sulle mete professionali da loro desiderate? Gli schemi di alternanza scuola-lavoro e i sempre più numerosi tirocini, curricolari e non, hanno un effetto positivo sui percorsi di apprendimento e sullo sviluppo di competenze utili per l'ingresso nel mercato del lavoro? Il volontariato contribuisce al raggiungimento di migliori risultati occupazionali per i giovani?

Rispetto a interrogativi come questi non si può non sottolineare come sia particolarmente significativo il recente riconoscimento del premio Nobel per l'economia a tre studiosi che hanno profuso sforzi considerevoli proprio nel dimostrare l'importanza della osservazione empirica per l'analisi delle relazioni causali nel mercato del lavoro. Una "rivoluzione della credibilità" per gli studi economici (così, più di dieci anni fa, J.D. Angrist, H.S. Pischke, The Credibility Revolution in Empirical Economics: How Better Research Design Is Taking the Con out of Econometrics, in Journal of Economic Perspectives, 2010, vol. 24, n. 2) ma una indicazione di metodo preziosa anche per le altre discipline che si occupano dei temi e dei problemi del mercato del lavoro.

La ricerca di nessi di causalità nella analisi delle dinamiche dei mercati del lavoro è infatti sempre ardua, e ancora di più se ci si concentra sui fenomeni specificamente connessi al rapporto tra studio e lavoro, su cui intervengono molteplici variabili difficilmente inquadrabili negli schemi teorici utilizzati per spiegare i comportamenti legati alle scelte (individuali e politiche) che ruotano intorno al lavoro. Di fronte a tale incertezza emerge l'importanza della osservazione del dato di realtà per spiegare, comprendere e valutare anche le diverse opzioni di regolazione, che d'altra parte, almeno nel nostro Paese, raramente discendono da una adeguata base di conoscenza empirica dei fenomeni su cui intervengono.

L'analisi "dal basso" della delicata fase di transizione dalla scuola/università al lavoro dei giovani può allora consentire di fare emergere dati preziosi per riflettere, fuori da schemi teorici astratti e dogmatismi, sugli interrogativi sopra richiamati, e anche per stimolare i giovani che si accostano allo studio del diritto del lavoro a porsi le giuste domande, partendo dalla osservazione di dati provenienti dalle loro concrete esperienze. Questo è quanto abbiamo imparato e stiamo imparando anche attraverso alcuni esercizi didattici condotti, da alcuni anni a questa parte, con i nostri studenti universitari avviando le nostre lezioni in materia di diritto del lavoro tramite lo studio del curriculum vitae degli studenti stessi con operazioni utili a spiegare le fonti del diritto del lavoro (M. Tiraboschi, Teoria e pratica dei contratti di lavoro, ADAPT University Press, 2021, § 61) ma anche a comprendere il loro incontro con il lavoro, gli schemi giuridici utilizzati e le trappole o i ponti che trovano lungo il percorso che li accompagna nella difficile transizione dal ruolo di studenti a quello di lavoratori veri e propri (M. Ori, [Lezioni di employability: insegnare a scrivere un CV per progettare il futuro degli studenti ed educarli al "pensiero alternativo"](#), in Boll. ADAPT, 25 marzo 2013, n. 11, e similmente L. Casano, [Giovani e lavoro in Italia, attraverso l'analisi di 170 CV di studenti universitari](#), in Boll. ADAPT, 29 ottobre 2014, n. 39).

*Le riflessioni raccolte in questo volume vogliono offrire un contributo in questa direzione sugli esercizi avviati da chi scrive nel corso di questo anno accademico nelle Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia e dell'Insubria. Si è scelto, in particolare, di proporre **ragionamenti e argomenti di discussione sui temi legati al rapporto tra giovani e lavoro partendo dalla mappatura e analisi delle esperienze formative e lavorative di tre gruppi di giovani studenti universitari coinvolti in un esercizio collettivo di costruzione e discussione dei propri curriculum vitae.***

*Nell'ambito degli insegnamenti di diritto del lavoro di tre corsi universitari (Modena, Como, Varese) gli studenti dei primi anni (triennale economia e ciclo unico giurisprudenza) sono stati invitati a elaborare il loro curriculum vitae come primo passo per la comprensione della materia, che incontravano per la prima volta. **Nel complesso sono stati raccolti e analizzati 195 curriculum vitae (101 a Modena, 54 a Como e 40 a Varese)** dalla cui lettura è innanzitutto emerso come gli studenti entrino frequentemente in contatto con il mondo del lavoro e con contesti professionali durante i percorsi di studio di istruzione secondaria superiore o universitario. **In media ognuno***

delle ragazze e dei ragazzi coinvolti ha già fatto esperienza del lavoro – inteso in senso lato – 2,1 volte. Si tratta di esperienze eterogenee, formali e informali, inquadrare in schemi giuridici e non, retribuite o gratuite.

I curriculum vitae raccolti hanno offerto una base di dati preziosa per la riflessione su giovani, formazione e lavoro: le caratteristiche delle esperienze lavorative nella prima fase di ingresso nel mercato del lavoro (mestieri e schemi giuridici di riferimento), il lavoro nero e la scarsa diffusione di strumenti contrattuali pensati per la valorizzazione e la tutela del lavoro dei più giovani, il volontariato e le altre forme di lavoro senza contratto come i tirocini, o il lavoro familiare.

Diversi i settori economici e i mestieri nei quali è più frequente che i giovani siano impegnati e impiegati: servizi di bar e ristorazione (camerieri), lavoro amministrativo e segretariale, aiuto allo studio e ripetizioni, volontariato in parrocchie e centri estivi, vendita al dettaglio, lavori generici presso studi professionali.

In molti casi dalla lettura del curriculum vitae è stato impossibile rilevare la forma giuridica con cui l'attività di lavoro si è svolta: il 38% delle esperienze è giuridicamente inclassificabile. A determinare un tale tasso non sono soltanto le (pur presenti) difficoltà degli studenti a tradurre nel linguaggio giuridico le esperienze fatte, quanto, almeno in parte, la prassi del lavoro nero. Seppur (quasi) mai esplicitamente menzionati nei curriculum vitae raccolti, non sono pochi i casi di impiego nell'economia informale, spesso tralasciati dagli stessi CV, anche per il timore di non riuscire a documentare in alcun modo quell'attività né di poter riferirvi alcuna referenza. Esplicitamente interrogati sul punto, alcuni studenti del corso di Modena e Reggio Emilia, nell'ambito di una seconda esercitazione, hanno infatti chiarito la (non) forma giuridica dei rapporti di lavoro altrimenti inclassificabili: su 61 studenti coinvolti, il 51% ha dichiarato di aver lavorato per periodi più o meno prolungati in nero e per compensi altamente variabili.

Va anche notato che, tra le poche tipologie contrattuali di lavoro dichiarate, risultano assenti non soltanto i percorsi in apprendistato, vuoi nella forma professionalizzante vuoi nella forma del sistema duale alla tedesca che da noi resta ancora una chimera, ma anche la somministrazione di lavoro che pure dovrebbe canalizzare e aggregare gli spezzoni di lavoro temporaneo. Sul ruolo della somministrazione sarebbe importante, invero, un

approfondimento sistematico delle ragioni della mancata penetrazione delle agenzie del lavoro tra i giovani universitari (quantomeno quelli della nostra analisi empirica). In via di prima approssimazione non possiamo non rilevare come spesso siano una miriade di intermediari, il più delle volte non in possesso di autorizzazioni nazionali o accreditamenti regionali ai servizi al lavoro a “organizzare” la domanda e l’offerta di questi lavoretti non di rado con forme di concorrenza sleale, tra pseudo collaborazioni e tirocini fittizi, che mettono drasticamente fuori mercato la somministrazione di lavoro e le agenzie che operano nella legalità e che anzi potrebbero affiancarsi a scuole e università nella strutturazione di percorsi formativi e di lavoro secondo il modello duale tanto discusso nei convegni quanto poco praticato nella realtà italiana. Resta in ogni caso il fatto che quanti ancora oggi additano le agenzie del lavoro autorizzate come speculatori del mercato del lavoro (e un Ministro del lavoro ha sostenuto questa posizione solo tre anni fa) dovrebbero porsi qualche domanda sul perché i nostri giovani scolarizzati incontrino il lavoro mediante lavoretti occasionali in nero o finti tirocini formativi.

*Al di là delle prestazioni in violazione di legge, sono altresì segnalate molte esperienze di “lavoro” in senso lato, inteso non come attività finalizzata alla produzione di un bene o alla esecuzione di un servizio in cambio di un corrispettivo. **Nelle sedi di Como e Varese, per esempio, il 42% delle esperienze di contatto con il mondo del lavoro è avvenuto per mezzo di tirocini (il 37% sul totale di Modena)** nell’ambito di quella che fu l’Alternanza scuola lavoro introdotta dal d.lgs. 59/2017, oggi Percorsi per le Competenze Trasversali e di Orientamento (PCTO) regolati dalla legge n. 145/2018. **A queste si aggiungono anche le non poche esperienze di volontariato, diffuse tra il 57,3% degli studenti,** impegnati in oratori e parrocchie, nella assistenza ad anziani o disabili, oppure in associazioni e fondazioni con varie finalità (tra Caritas, Croce Rossa, Legambiente, Avis, ecc.) e in modo esteso in lavori di babysitteraggio.*

Nel complesso, tra lavoro nero, tirocini, volontariato, i giovani incontrano il mercato del lavoro in modo frammentato, disordinato e – a tacere della assenza di tutele retributive, previdenziali e assicurative – sembra mancare una intenzionalità orientata alla acquisizione di competenze o comunque un seppur minimo canale di comunicazione tra l’impegno di studio e l’esperienza lavorativa. Eppure queste esperienze più o meno causali sono anche l’unica occasione di maturazione di soft e hard skills. Per quanto

molti CV non indichino alcunché in termini di competenze tecnico-professionali e di competenze di base e trasversali – sulle prime tace oltre un terzo dei curriculum vitae analizzati, sulle seconde oltre un quarto – quando queste sono segnalate non sono mai ricondotte al periodo di studi quanto piuttosto a queste attività “grigie” svolte all’esterno del mercato del lavoro.

*Sono inoltre confermate le difficoltà incontrate dai giovani nell’affacciarsi con consapevolezza al mercato del lavoro, non solo per deficit informativi o scarsa esperienza, che rendono ancora più inspiegabile e sconcertante la scelta di ANPAL e dall’allora Ministro del lavoro Giuliano Poletti di occultare i CV degli studenti e dei neo laureati e diplomati in contrasto con quanto ancora oggi afferma la legge Biagi (si veda M. Tiraboschi, [La disoccupazione giovanile e il business dei curricula degli studenti: tre domande al Ministro Poletti](#), in *Boll. ADAPT*, 29 aprile 2017, n. 16) ma anche per l’assenza di momenti istituzionali di orientamento e/o di strumenti di comprensione e descrizione della realtà del lavoro che ancora oggi (e a dispetto delle numerose riforme intervenute) non sono oggetto di attenzione nei percorsi formativi. I giovani (anche quelli già inseriti in percorsi universitari) non conoscono il linguaggio delle competenze e dei profili professionali e applicano schemi cognitivi ampiamente influenzati da uno stile di apprendimento nozionistico, che è ancora prevalente nei diversi ordini e gradi del sistema di istruzione.*

*Ciò si riflette anche nei numerosi ed evidenti **difetti redazionali dei CV** che, nell’alzare barriere all’ingresso nel mercato del lavoro dalla porta principale, rivelano scarsa capacità da parte degli studenti universitari di comunicare chi sono, di precisare cosa cercano e conseguentemente di redigere un documento di presentazione di attitudini, qualità e competenze professionali. L’analisi dei CV ha, infatti, sottolineato non solo criticità di carattere stilistico, ma anche difficoltà nel tradurre le esperienze lavorative (con o senza contratto) svolte in competenze professionali acquisite. Le competenze e le abilità sono indicate in modo sommario, non collocate nel loro contesto di sviluppo e di apprendimento e sono spesso inserite in una sezione unica senza alcuna distinzione tra quelle tecniche e quelle trasversali, spesso poco menzionate. Incrociando i dati e rilevando le principali carenze (segnalazione ambito di interesse, posizione professionale di riferimento, resa grafica insufficiente, l’indicazione di competenze trasversali, et cetera), è emerso come **soltanto il 29,82% dei CV analizzati (con leggere correzioni) sarebbero utilizzabili per reali candidature. In nessun contratto è dato***

riscontrare la segnalazione di referenze utili a garantire la veridicità di quanto presente nel curriculum vitae o comunque il valore e la qualità del giovane.

L'esperimento ha consentito anche di trarre, ovviamente nei limiti dei dati effettivamente osservati e senza alcuna valenza di analisi campionaria, un primo indicativo e grossolano (ma sempre utile) bilancio delle esperienze di alternanza formativa (e PTCO) e di volontariato, ampiamente diffuse tra i giovani coinvolti, e rispetto alle quali emergono criticità sia in termini di qualità (contenuti, durata, progettazione, monitoraggio) delle esperienze, sia in termini di coerenza delle stesse con il quadro normativo di riferimento, sia infine in termini di effettiva utilità per la crescita personale e professionale dei giovani e per la riduzione del disallineamento tra domanda e offerta di lavoro che li penalizza.

Con riferimento alla alternanza formativa e ai percorsi per le competenze trasversali, nel corso degli anni di studio presso le scuole secondarie superiori si contano da un minimo di uno a un massimo di quattro periodi di impiego all'interno dei diversi luoghi di "lavoro". In molti casi le ragazze e i ragazzi sono assegnati a studi professionali presso i quali svolgono prevalentemente attività di assistenza agli uffici di segreteria o – in minor parte – di affiancamento ai professionisti che li ospitano nella loro struttura. Ancora più frequentemente il lavoro di segreteria e archiviazione è svolto in prevalenza all'interno di aziende di diversi settori (in particolare immobiliare, tessile, sanitario, agenzie viaggi). Non mancano anche esperienze in contesti educativi presso le stesse scuole superiori, oppure presso scuole di primo grado o d'infanzia, in luoghi di cura o presso enti pubblici come comuni, procure della Repubblica, Inps e Inail.

Non sono pochi i casi in cui risulta carente e inadeguata la progettazione dei percorsi, con occasioni di conoscenza del mondo del lavoro del tutto scollegate a quanto studiano e apprendono a scuola. Una progettazione in capo, in primo luogo, all'istituto scolastico (soggetto promotore) affiancato dal soggetto ospitante, tramite la sottoscrizione della convenzione, che indica gli obblighi delle due parti, le modalità di attivazione, la durata dei percorsi, il piano formativo e le modalità di integrazione con il programma scolastico, di monitoraggio e di valutazione degli apprendimenti e delle competenze oggetto del tirocinio. Come risulta dall'ascolto diretto degli studenti, i piani formativi, anche quando teoricamente coerenti e non estranei

al percorso di studio, in moltissimi casi non sono rispettati e si registra anzi una difformità evidente tra quanto programmato e quanto realizzato. Gli stessi tutor (del soggetto promotore e soprattutto del soggetto ospitante) il più delle volte sono fantasmi che nulla richiamano della figura dei maestri ma neppure quella dei garanti della convenzione e del relativo piano formativo.

L'inadeguatezza della progettazione dei piani può ben desumersi anche dalla durata delle esperienze e dal tasso di incoerenza tra gli ambiti disciplinari di provenienza (scuola) e di destinazione (università) e i contesti professionali ai quali sono assegnati i ragazzi. Nel 14% dei casi la durata della esperienza addirittura non supera le due settimane e la durata media non è comunque superiore a un mese: un tempo limitato per un reale coinvolgimento dello studente nel contesto lavorativo, che non poche volte si limita a una semplice osservazione, quando non ad attività manuali pure. Inoltre, il tasso di incoerenza tra l'indirizzo scolastico e gli ambiti e i contenuti della alternanza formativa è elevato: nel 38% dei casi esaminati, non c'è alcun collegamento tra la teoria e il programma scolastico e i settori di destinazione e le attività svolte in alternanza. Un dato che si riflette anche in uscita, in termini di orientamento per la scelta degli studi universitari: nel 70% dei casi le ragazze e i ragazzi coinvolti proseguono il loro percorso formativo in ambiti disciplinari che non hanno alcuna correlazione con l'esperienza vissuta in contesto lavorativo durante gli anni di istruzione secondaria superiore.

Con riferimento al volontariato, è emerso invece quanto sia variegato il settore, riguardo ad esperienze, scopi e dunque conseguenti criticità. Se comunemente il volontariato è svolto per finalità etiche, morali e religiose, sempre più spesso è anche inteso come un'occasione per accrescere le proprie competenze di base e trasversali e il proprio network professionale. Solitamente concepito nella sua dimensione liberale e solidaristica, d'altronde, ha un valore economico e dei profili giuridici, come confermano le previsioni di legge (n. 117/2017) che prevedono il diritto al rimborso spese da parte del volontario e l'obbligo delle organizzazioni di tutele assicurative (contro gli infortuni e per la responsabilità nei confronti dei terzi). Garanzie invero spesso del tutto o in parte disattese nelle rilevazioni dei CV, con contestuali rischi di comportamenti abusivi da parte delle organizzazioni presso le quali i giovani realizzano la propria attività, non poche volte svolgendo

compiti e funzioni equivalenti a quelle di competenza di operatori regolarmente assunti o contrattualizzati.

*Venticinque anni fa Marco Biagi richiamava alla necessità di «passare da un sistema educativo di trasmissione delle conoscenze ad una formazione basata sulle competenze, superando la semplice logica di apprendimento in vista di una crescita cognitiva continua nell'ambito di processi di innovazione inaugurati dalle organizzazioni produttive» (L. Montuschi, M. Tiraboschi, T. Treu, Marco Biagi. Un giurista progettuale, Giuffrè, 2003, qui p. 122), che favorisca d'altro canto una «ricomposizione di conoscenze acquisite ma disperse in varie occasioni lavorative», ancora una volta «a favore di una prospettiva dove il singolo attenda sempre alla costruzione e al potenziamento delle proprie competenze» (L. Montuschi, M. Tiraboschi, T. Treu, op. cit, qui p. 114). Col tempo abbiamo avuto modo di precisare, rispetto a questa affermazione, che l'occupabilità non è una formazione piegata alle esigenze contingenti del mercato del lavoro e neppure una formazione per un preciso mestiere. Difficile, del resto, che un giovane di quindici o vent'anni conosca la realtà dei mestieri dietro le singole etichette e, ancor di più, già sappia cosa vorrà fare da grande. Così inteso quello di occupabilità è un concetto vecchio e forse anche sbagliato, per la nuova economia almeno, anche perché, già ora e ancor più in futuro, si cambieranno almeno dai cinque ai dieci "lavori" nell'arco di una vita. Lavori che non sono semplicemente posti e contratti, in una mobilità professionale statica e ordinata, ma, più in profondità, gli stessi mestieri, le specializzazioni e le relative competenze professionali necessarie per svolgerli. Occupabilità e formazione per competenze sono, semmai, un percorso di crescita e sviluppo integrale della persona che ci porta a essere padroni del nostro destino in quanto attrezzati per le sfide lavorative e non solo che incontreremo nella vita anche perché non formati ottusamente per superare un esame o per apprendere un singolo mestiere, che magari sarà già scomparso non appena ci affacceremo nel mercato del lavoro, ma piuttosto in quanto capaci di apprendere e risolvere i problemi che via via incontreremo forti di una consapevolezza di chi siamo e cosa vogliamo, delle nostre potenzialità e talenti così come dei nostri limiti e lacune. Ed è in questo che dovrebbe esaltarsi il metodo della alternanza formativa secondo un fare per imparare e meglio comprendere le nozioni che si sono apprese in aula e nelle lezioni (M. Tiraboschi, [Cosa intendiamo quando parliamo di occupabilità. In ricordo di Guido Rossa](#), in *Boll. ADAPT*, 30 gennaio 2017, n. 4).*

Ebbene, una analisi di quanto i giovani fanno durante i loro percorsi di studi e l'ascolto delle loro delusioni maturate nelle prime esperienze di incontro col mercato del lavoro sembrano segnalare, in attesa di studi scientifici più accurati e documentati e su campioni assai più significativi di giovani, come siamo ancora molto lontani, in Italia, da questa rivoluzione nei percorsi scolastici e universitari che metta al centro dei processi di formazione e crescita i giovani, orientandoli e accompagnandoli con meno improvvisazione e più consapevolezza nel loro percorso di crescita personale e di maturazione di quelle conoscenze, competenze ed esperienze che consentiranno loro di essere persone felici, coscienti di quello che desiderano e coi mezzi tecnici per raggiungere le mete professionali ambite.

L'utilità di un esercizio didattico: cosa ci dicono i CV degli studenti universitari a proposito di giovani, formazione e lavoro

Da alcuni anni a questa parte nelle lezioni istituzionali svolte presso la cattedra di Diritto del Lavoro del Dipartimento di Economia dell'Università di Modena e Reggio Emilia si svolge un esercizio didattico, rivolto agli studenti frequentanti, che si propone di spiegare la materia partendo dal *curriculum vitae* degli studenti ⁽¹⁾. L'obiettivo formativo dell'esercizio è quello di attivare una relazione tra il docente e gli studenti e, non di meno, di partire dalle esperienze di formazione e di lavoro (più o meno formale) che gli studenti hanno già avuto per studiare in modo concreto e immediato il lavoro, i contratti e gli schemi giuridici applicati ⁽²⁾. Anche quest'anno si è proceduto in questa direzione, allargando la sperimentazione alla cattedra di **Diritto del Lavoro del corso di laurea di Giurisprudenza dell'Università degli studi dell'Insubria** presso le sedi di Como e Varese.

Nel complesso sono stati raccolti 101 CV a Modena relativi a studenti della laurea triennale (più altri 60 CV di una laurea magistrale che non sono però stati oggetto di analisi in ragione della diversa composizione dell'aula) **e 94 all'Università dell'Insubria** (di cui 54 per la sede di Como e 40 per la sede di Varese). La mappatura dei *curriculum*, si presta ora, al di là della valenza didattica dentro le rispettive classi di insegnamento, ad **alcune preliminari considerazioni di carattere generale sul tema del rapporto tra giovani e lavoro**, alquanto dibattuto, seppur sovente in termini

⁽¹⁾ M. ORI, [*Lezioni di employability: insegnare a scrivere un CV per progettare il futuro degli studenti ed educarli al "pensiero alternativo"*](#), in *Boll. ADAPT*, 25 marzo 2013, n. 11, e similmente L. CASANO, [*Giovani e lavoro in Italia, attraverso l'analisi di 170 CV di studenti universitari*](#), in *Boll. ADAPT*, 29 ottobre 2014, n. 38.

⁽²⁾ M. TIRABOSCHI, *I contratti di lavoro tra razionalità economica e razionalità giuridica*, ADAPT University Press, 2021, in particolare il § 32, *Il diritto del lavoro spiegato partendo dal curriculum vitae degli studenti*, pp. 131-132.

astratti e spesso lontani dalla vita e dalle esperienze dei nostri studenti e distanti da studi di ricerca in termini scientifici.

Si può osservare infatti come in media ciascun studente abbia già fatto esperienza del lavoro 2,1 volte (2 a Modena; 2,2 all'Università dell'Insubria, con il tasso più alto registrato dalla sede di Varese, pari a 2,7). Si tratta di esperienze eterogenee, formali e informali, inquadrare in schemi giuridici e non, retribuite o gratuite, che offrono numerosi spunti all'esperto del mercato del lavoro che, approfittando di una massa di informazioni piuttosto significativa, intenda procedere dal particolare ad ulteriori valutazioni.

Innanzitutto, è possibile individuare quali siano le aree di attività, i settori economici e i mestieri nei quali i giovani sono impegnati accanto alle lezioni di Università, a prescindere dalla segnatura giuridica con la quale ciò avviene. Servizi di **bar e ristorazione** (8% a Modena, 10% a Como e Varese), attività di **aiuto compiti**, lavoro di **amministrazione e segreteria** (15,4%, 12% a Como e Varese), **babysitteraggio** (2% a Modena, 6% a Como e Varese), **servizi educativi** in senso lato (7% a Modena, 12% a Como e Varese) **vendita al dettaglio** (7,5% a Modena, 7% a Como e Varese) sono tra i settori e le attività più diffuse nei CV dei ragazzi.

AREA DI ATTIVITÀ – UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA	
Accoglienza/Reception	11
Animatoria	10
Amministrazione/Segreteria/Archivio	26
Babysitteraggio	14
Cameriere	18
Educazione/Insegnamento	15
Grafica e marketing	5
Pratica in studio professionisti (legali e commerciali)	17
Ripetizioni	17
Servizi di vendita (al dettaglio o porta a porta)	17
Servizio al bar	4
Altro	60

AREA DI ATTIVITÀ – UNIVERSITÀ DI MODENA E REGGIO EMILIA	
Amministrazione/Segreteria/Archivio	31
Animatoria	11
Educazione/Insegnamento	14
Servizi di babysitting	5
Servizi di ristorazione	16
Servizi di vendita	15
Sport	12
Altro	97

Nella grande maggioranza dei casi vengono però segnalate esperienze di “lavoro” non inteso in termini economici, cioè come attività umana finalizzata alla produzione di un bene o all’esecuzione di un servizio in cambio di un corrispettivo. Nella sede di Como e Varese, per esempio, **il 42% delle esperienze di contatto con il mondo del lavoro è avvenuto per mezzo di tirocini**, nell’ambito di quella che fu l’Alternanza scuola lavoro introdotto dal d. lgs. 59/2017, oggi Percorsi per le Competenze Trasversali e di Orientamento (PCTO) regolati dalla legge n. 145/2018, e su cui si dirà più approfonditamente al capitolo *Un primo bilancio delle esperienze di alternanza formativa*.

Regolamentati giuridicamente e legittimi, i tirocini formativi e di orientamento, non sono le uniche forme di “lavoro senza contratto”, cioè svolte al di fuori di precisi vincoli contrattuali. A questi si aggiungono le **esperienze di volontariato**, di cui si contano 51 esperienze, 23 a Modena e Reggio Emilia e 28 a Como e Varese e i non pochi i casi di lavoro familiare: il 4% degli studenti di Modena e il 4,5% degli studenti di Como e Varese hanno reso prestazioni presso imprese di proprietà di parenti e affini.

Ai suddetti dati relativi al lavoro senza contratto, si aggiungono i molti i casi in cui dal CV non emerge univocamente la forma giuridica in cui è stata eseguita la prestazione. Soltanto in 24 casi nella sede di Modena e 28 casi in quelle dell’Insubria, gli studenti riportano una forma contrattuale: contratto a tempo indeterminato (1 a Modena, 6 all’Insubria); a tempo determinato (8 a Modena, 13 all’Insubria); lavoro intermittente (9 a Modena); lavoro stagionale (2 a Modena, 4 all’Insubria).

SCHEMI GIURIDICI – UNIVERSITÀ DI MODENA E REGGIO EMILIA	
Lavoro senza contratto	106
Lavoro subordinato	20
Lavoro autonomo e parasubordinato	4
Non specificato	71

SCHEMI GIURIDICI – UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA	
Lavoro senza contratto	88
Lavoro subordinato	23
Lavoro autonomo e parasubordinato	5
Non specificato	88

Il dato che ci viene consegnato deve però essere ulteriormente investigato: la prima criticità che emerge è come **i mestieri e le aree che vengono in rilievo delle esperienze professionali distino dal percorso accademico intrapreso degli studenti**. Difficilmente si rinvergono attività lavorative in ambito economico o giuridico, che corrispondono infatti solamente a 25 esperienze documentate complessive. Se questo dato può spiegarsi con riferimento ai rapporti di lavoro contrattualizzati con la necessità e bisogno economico che determina il giovane lavoratore, la stessa giustificazione non può darsi alla discrepanza rilevata nei CV fra attività resa e progetto formativo di alternanza scuola-lavoro. Allo stesso modo, la distanza tra le aspirazioni professionali, il percorso accademico e le attività svolte tale da non costruire le competenze professionali richieste dal mercato del lavoro, se in parte può essere riferita alle difficoltà degli studenti di rappresentare nel proprio curriculum le abilità e professionalità maturate, innanzitutto è da ascrivere alle criticità delle esperienze in alternanza formativa.

Proprio a partire dall'analisi delle attività e dei mestieri indicati in CV come parte del **percorso di alternanza scuola-lavoro** (75 esperienze su un totale di 201 registrate a Modena e 89 su un totale di 214 per l'Università di Insubria), si nota come la **maggioranza delle stesse riferisca mansioni difficilmente adducibili a percorsi di acquisizione di competenze professionali,**

quanto piuttosto forme di lavoro irregolare non corrispondenti ad alcun percorso formativo.

Trattandosi infatti di **tirocinio curricolare**, è difficile ascrivere attività quali vendita al dettaglio, servizi di ristorazione (riferite nei CV degli studenti nel numero di 75 presso l'Università di Modena e 89 presso l'Università degli Studi dell'Insubria) alla **finalità primariamente formativa** dello stesso ed al suo sviluppo all'interno di un percorso formale di studio, indicazione ulteriormente suffragata dalla presenza di una Convenzione tra ente promotore – ovvero nel caso oggetto di studio, l'istituto formativo – e il soggetto ospitante, che può essere indifferentemente una azienda privata o un soggetto pubblico. Oltre a questo documento, che definisce il rapporto tra le due realtà ed i reciproci obblighi, è inoltre necessaria la redazione di un progetto (patto) formativo contenente le specifiche delle attività che il tirocinante andrà a svolgere in impresa: essendo un'esperienza prettamente di formazione, seppur non attraverso il tradizionale metodo didattico, l'attivazione di un tirocinio curricolare non comporta l'obbligo di corresponsione di un'indennità di partecipazione come nel caso invece degli stages extra-curricolari.

Si comprendono allora due primi, importanti, spunti d'indagine: parlando di giovani e transizione nel mercato del lavoro, **i CV ci consegnano come strumento prioritario, in termini quantitativi, i percorsi di alternanza. Tale strumento può funzionare se gli studenti, inseriti nei tirocini curricolari, sono messi nelle condizioni di apprendere le conoscenze tramite veri e propri percorsi formativi al fine di costruire competenze professionali utili per l'inserimento nel mercato del lavoro.** Le finalità stesse dell'alternanza formativa vengono a svilirsi quando invece, utilizzando tale schema giuridico, si sfrutta forza lavoro, da un lato senza darne corretto riconoscimento dal lato del diritto, dall'altro non facendo acquisire e maturare abilità e competenze ai soggetti coinvolti nei tirocini.

A questi si aggiungono esperienze di lavoro maturate invece nella forma giuridica del **tirocinio extra-curricolare**, che gli studenti riportano nel loro CV nella percentuale del 2 % caratterizzata invece da una indennità di partecipazione per la prestazione lavorativa svolta. Proprio però per la minore entità dell'importo da corrispondere, unitamente alla mancata previsione circa corresponsione di contributi previdenziali e dei premi assicurativi, comporta spesso l'abuso di tali tirocini in prestazioni di lavoro qualificabili con ordinario contratto di lavoro subordinato.

Altro tema ampiamente toccato dai CV degli studenti e che merita trattazione a parte è il sistema del **volontariato**: come sopra riportato, tale schema giuridico esprime infatti **numerose esperienze “lavorative” svolte dai giovani** (per specifiche analisi si rimanda al capitolo *Un mondo del lavoro e delle competenze in transizione: il volontariato*). Svolgendo però un'analisi più accurata bisogna partire da ciò che viene riferito essere svolto sotto tale forma giuridica, per passare poi ad ulteriori valutazioni. Diverse sono le attività indicate nei CV che, seppur promosse nell'ambito di lavoro senza contratto e senza alcuna retribuzione, hanno carattere patrimoniale e non sono svolte per liberalità. Se ne può desumere come la riforma del terzo settore, che ha promosso forme di prestazione di lavoro estranee alle logiche del lavoro oneroso, della retribuzione e dell'equo compenso (se non un semplice rimborso spese) prossime a quelle della gratuità, sia inevitabilmente portatrice di rischi, primo fra tutti il possibile deprezzamento e non riconoscimento del valore del lavoro degli operatori (volontari). In particolare in alcuni settori, si corre il pericolo di una forte concorrenza “al ribasso”, e di diminuzione di quelle che dovrebbero essere le forme contrattuali previste per le prestazioni attuate, quali contratti subordinati, parasubordinati ed autonomi, e relativi trattamenti economici e previdenziali, come riportato anche dall'analisi degli stessi CV.

Nuovamente infatti, per la minore “occupabilità”, coloro che necessariamente subiscono queste logiche concorrenziali e di conseguenza si inseriscono in percorsi che non riconoscono il giusto inquadramento contrattuale per la prestazione eseguita, sono anche i giovani, per la minore forza di contrattazione posseduta in termini di competenze e profili professionali già maturati.

Accanto a questa prime criticità ne emergono di ulteriori che possono dedursi da un dato rilevato negli stessi CV prodotti dagli studenti nel corso dell'esercitazione: nella sede di Modena, **ben 71 esperienze di lavoro rimangono inclassificabili**, cioè il 35% del totale, poco meno di quanto registrato a Como e Varese, dove il dato è del 41%.

È probabile che a determinare un tale tasso di “non definizione giuridica” non siano solo le (pur presenti) difficoltà degli studenti a tradurre nel linguaggio giuridico le esperienze fatte, quanto, almeno in parte, la **prassi del lavoro in nero**.

Seppur (quasi) mai esplicitamente menzionato nei CV raccolti, il lavoro nero pare dato comune e frequente nelle traiettorie formative e professionali dei giovani. Non sono pochi i casi di occasioni di impiego nell'economia informale e sommersa, spesso tralasciate dagli stessi CV, anche per il timore di **non riuscire a documentare in alcun modo quell'attività né di poter riferirvi alcuna referenza** (a cui rinviare come garanti delle competenze acquisite).

Esplicitamente interrogati sul punto, alcuni studenti del corso di Modena e Reggio Emilia, nell'ambito di una seconda esercitazione, hanno infatti chiarito la (non) forma giuridica dei rapporti di lavoro altrimenti inclassificabili. Su 61 studenti coinvolti, il 51% ha dichiarato di aver lavorato in nero.

Questo dato, accanto a quello raccolto sul tirocinio formativo, **sottolinea come i giovani abbiano, generalmente parlando, esperienze lavorative, ma non abbiano un contratto**; e ancora, qualora entrino in stretto contatto con attività propriamente professionali, lo facciano nella maggioranza dei casi tramite lavoro irregolare. Le cause di un tale fenomeno sono plurime, dalla tendenza del sistema economico di scaricare sulla popolazione giovanile (ma non solo) le esigenze di flessibilità e di riduzione dell'elevato costo del lavoro, alla carenza di competenze dei giovani con riguardo alle professioni *high skilled*. Per non affrontare il tema in soli termini patologici e sanzionatori, e riflettere dunque sui soli meccanismi da adottarsi *a posteriori* quali maggiori ispezioni, sanzioni per tutti coloro che adottino forme di lavoro sommerso, è necessario integrare la valutazione in termini di incapacità per il giovane, guardando allo specifico argomento di trattazione, di inserire in CV e di documentare le esperienze e le competenze maturate ed acquisite.

Il lavoro nero non è l'unica grave criticità della condizione giovanile nel mercato del lavoro, secondo quanto emerge dallo studio e dall'analisi dei CV degli studenti universitari. **La redazione del curriculum vitae è spesso improvvisata e disorganizzata** – sul punto si rimanda *infra*, al capitolo *Come riportare esperienze e formazione? Le criticità tecniche ed espositive nell'analisi del curriculum vitae degli studenti* – **con diffusi vizi grafici e carenze comunicative** (dall'organizzazione in sezioni alla resa grafica e alla lunghezza, ora minima, ora eccessiva), a dimostrazione dell'inattuazione dei tanto invocati quanto irrealizzati – o almeno inefficaci – programmi di orientamento che forniscano almeno le coordinate essenziali su uno degli attrezzi più importanti per l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

Alle carenze formali si accompagnano quelle più sostanziali di **non riuscire a rappresentare adeguatamente in termini di competenze maturate e di mansioni eseguite la ricchezza delle numerose esperienze lavorative svolte**. Perché se è vero, come si temeva che le esperienze di alternanza e scuola lavoro sono spesso frammentate ⁽³⁾, brevi e incoerenti rispetto ai percorsi di studi dei giovani (per una prima analisi si veda *infra*, il capitolo *Un primo bilancio delle esperienze di alternanza formativa*), in queste, al pari delle tante esperienze di lavoro formale, affrontate prevalentemente per bisogni economici (e non certo per finalità formative), si sviluppa comunque un non trascurabile bagaglio di competenze trasversali, ma anche tecniche e professionali, che è importante riuscire a comunicare.

Da un pieno diritto all'orientamento, con cui progettare la transizione scuola-università-lavoro, e da una riformulazione dei percorsi di alternanza formativa, nonché da un pieno riconoscimento delle esperienze professionali attraverso (anche) l'applicazione della giusta forma giuridica, può partire chi, anche grazie agli spunti di un semplice esercizio didattico, intenda procedere dalla pratica e dalla realtà (e non solamente dalla teoria) del rapporto tra giovani e lavoro.

⁽³⁾ F. SEGHEZZI, M. TIRABOSCHI, [*Il nuovo intervento sulla scuola. Vera alternanza, non orientamento*](#), in *Boll. ADAPT*, 12 novembre 2018, n. 39.

Come riportare esperienze e formazione? Le criticità tecniche ed espositive nell'analisi del curriculum vitae degli studenti

Il *Curriculum Vitae* è un documento redatto al fine di presentare il proprio percorso formativo e professionale. Viene utilizzato per candidarsi a posizioni lavorative sia in risposta a un annuncio sia in modo spontaneo. Rappresenta la “carta d'identità” attraverso la quale l'azienda ha un primo contatto con i candidati ed effettua un'iniziale selezione. Dalla sua struttura e dalla sua impostazione grafica, il selezionatore può, quindi, sviluppare una prima opinione sul potenziale del candidato e decidere se portarlo avanti nel processo di selezione o meno. Da ciò si evince l'importanza di una corretta redazione del documento, sia nell'impostazione grafica che nei contenuti inseriti.

Per questo motivo, sui CV che sono stati raccolti, oltre alle attività e i mestieri svolti e il loro schema contrattuale di riferimento, si è effettuata una valutazione tecnica sulla qualità e sull'efficacia dei documenti. I CV presi in considerazione appartengono agli studenti iscritti al corso di laurea in Economia dell'Università di Modena e di Reggio Emilia e a quelli iscritti al corso di laurea in Giurisprudenza dell'Università degli Studi dell'Insubria frequentanti l'insegnamento di Diritto del lavoro. La raccolta dei documenti di presentazione degli studenti s'inscrive nel contesto di un esercizio didattico proposto dal professor M. Tiraboschi, il quale ha l'obiettivo di spiegare la materia partendo dai *curriculum vitae* dei ragazzi. Sono stati presi in considerazione, per il presente lavoro, un totale di 171 CV, di cui 91 di studenti frequentanti l'Università di Modena e 81 di studenti frequentanti l'Università degli studi dell'Insubria. Di seguito si illustra quanto emerso partendo dall'analisi delle criticità visibili a primo sguardo (come quelle legate all'impostazione grafica) per poi scendere maggiormente nel dettaglio. Nell'analisi svolta si prendono come linee guida di riferimento per la corretta redazione

di un CV quelle proposte nel manuale *Teoria e pratica dei contratti di lavoro* di M. Tiraboschi ⁽¹⁾.

Alcuni studi hanno dimostrato che il tempo medio di lettura di un CV da parte di un selezionatore non supera il minuto. Ciò ci induce a comprendere come anche la struttura e l'impostazione grafica vadano curate a dovere. **Un buon CV deve avere, quindi, una struttura chiara, sintetica e ragionata oltre che un'impostazione grafica che ne garantisca una gradevole lettura.**

Di seguito i dati emersi dall'esercizio svolto e il commento ad essi:

	RILEVAZIONE DELLE CRITICITÀ PIÙ FREQUENTI		
	CRITICITÀ	QUANTITÀ	%
Formato e grafica	Mancano caratteristiche stilistiche efficaci	88	51,46%
	CV in formato Europass	37	21,64%
	Poca cura nella compilazione	8	4,68%
	CV formato Jpeg	7	4,09%

Analizzando i CV degli studenti e la loro impaginazione è emerso che il 51,46% ha un'impostazione grafica errata o presenta imperfezioni che ne intaccano l'efficacia. La leggibilità del documento dipende, in primo luogo, dalla facilità di accesso al file: la maggior parte degli studenti ha optato per un formato word o PDF che garantiscono una buona accessibilità. Il 4,9% degli studenti, invece, ha scelto un formato Jpeg: tale formato è fortemente sconsigliato in quanto non agevola la lettura.

Altro fattore che influisce sulla leggibilità è il formato scelto per l'impaginazione del CV. Si segnala, a questo proposito, come il 21,64% degli studenti abbia scelto per l'impaginazione il formato europeo: questo tipo di CV è noto non essere apprezzato dalle aziende perché appare come un documento eccessivamente burocratico, che non lascia spazio alla personalizzazione (se non con una revisione della formattazione e, quindi, aumentando il rischio di incorrere in grossolani errori di battitura, font e spaziature), a una

⁽¹⁾ M. TIRABOSCHI, *Teoria e pratica dei contratti di lavoro*, ADAPT University Press, 2020.

articolata descrizione dell'esperienza lavorativa, alle motivazioni e agli obiettivi del candidato. Sacrifica, inoltre, lo spazio dedicato alle competenze.

La restante parte dei CV è stata creata con modelli precompilati disponibili su word o altri siti grafici (es. Canva) che permettono maggiore personalizzazione. Gli errori stilistici maggiormente riscontrati in questi ultimi sono errori di battitura, di font utilizzato, di gestione dello spazio e di cronologia nell'esposizione. Il 4,68% dei CV analizzati, invece, presentano poca cura nella compilazione, configurandosi più come appunti che come veri e propri CV.

Un buon CV deve avere obbligatoriamente un'articolazione che prevede lo sviluppo di alcune informazioni quali: i riferimenti personali, gli ambiti di specializzazione e posizione lavorativa desiderata, il percorso formativo e le esperienze professionali, le competenze possedute (professionali, linguistiche, informatiche e relazionali) e gli interessi extra professionali. È possibile, se si ritiene opportuno, inserire eventuali referenze.

Nella prima parte del CV deve essere presente il nome e cognome (di norma in maiuscolo) e una fotografia (formato tessera) adatta al profilo professionale. Devono, inoltre, comparire i riferimenti (data di nascita e indirizzo) e i contatti personali (recapito telefonico, indirizzo e-mail e, se di qualità, anche i rimandi ai social network). È auspicabile ci sia anche l'indicazione dell'ambito di interesse (o le materie caratterizzanti del percorso scolastico/accademico svolto) e la posizione lavorativa desiderata.

Dall'analisi dell'intestazione dei CV raccolti sono emersi i seguenti dati:

	RILEVAZIONE DELLE CRITICITÀ PIÙ FREQUENTI		
	CRITICITÀ	QUANTITÀ	%
Prime informazioni	Manca la segnalazione dell'ambito di interesse/ professione auspicata	94	54,97%
	Riferimenti personali incompleti	83	48,54%
	Foto non adatta	13	7,60%

Leggendo la tabella si evince che la criticità più frequentemente riscontrata in questa fase è la mancata indicazione dell'ambito di interesse e/o della professione auspicata. Sono, infatti, il 54,97% degli studenti a omettere questa importante informazione. Segue poi, in ordine di frequenza, l'omissione di

alcuni importanti riferimenti o contatti personali con un'incidenza del 48,54%. In ultimo, si rileva che il 7,60% dei CV presenta una fotografia non adatta a una presentazione lavorativa.

Riportati i propri riferimenti e contatti ed esplicitati le proprie specializzazioni e i propri obiettivi, si può procedere ad illustrare il percorso formativo, professionale, il bagaglio di competenze possedute e gli interessi extra-professionali che rendono idoneo il candidato alla posizione lavorativa.

Per quanto riguarda il percorso formativo è buona cosa evitare di inserire i dati scontati (es. scuola secondaria di primo grado). È importante indicare l'indirizzo e il voto del diploma conseguito (se opportuno evidenziando le materie caratterizzanti) in riferimento alla scuola secondaria di secondo grado. Per il percorso universitario, vanno indicati il percorso di laurea, gli esami caratterizzanti, la specializzazione, il voto finale e l'argomento della tesi.

	RILEVAZIONE DELLE CRITICITÀ PIÙ FREQUENTI		
	CRITICITÀ	QUANTITÀ	%
Percorso formativo	Manca il voto del diploma	66	38,60%
	Manca l'indicazione dell'attuale percorso universitario	28	16,37%

Le criticità maggiormente presenti nella descrizione del percorso formativo sono due: la mancanza del voto del diploma (assente nel 38,60% dei casi) e l'indicazione dell'attuale percorso universitario (assente nel 16,37% di casi). Si segnala, inoltre, che sono pochi i CV che riportano le materie caratterizzanti l'indirizzo di scuola secondaria superiore.

Dopo il percorso formativo, come accennato in precedenza, occorre indicare le esperienze professionali. Se numerose e di breve durata, è consigliabile accorparle in modo omogeneo. Per questa parte è utile indicare la tipologia contrattuale, la qualifica, le mansioni svolte. Con mansioni svolte si intende cosa si è fatto e cosa si è imparato a fare nell'esperienza lavorativa. Nel caso di uno studente è consigliabile indicare le correlazioni esistenti tra il percorso universitario intrapreso e l'esperienza lavorativa svolta (esistente anche se le due esperienze sembrano distanti tra loro). In questa area sono state riscontrate le seguenti criticità:

	RILEVAZIONE DELLE CRITICITÀ PIÙ FREQUENTI		
	CRITICITÀ	QUANTITÀ	%
Esperienze lavorative	Manca la descrizione delle mansioni svolte	58	33,92%
	C'è confusione tra competenze, mansioni e mestieri	9	5,26%
	Manca la valorizzazione delle esperienze di volontariato	2	1,17%

Se l'indicazione della tipologia contrattuale è rara, riscontriamo che nel 33,92% dei casi manca anche la descrizione delle mansioni svolte. L'esperienza viene indicata solamente con una qualifica generale e non sempre immediatamente comprensibile alla lettura. Il 5,26% dei partecipanti confonde i concetti di competenza, mansione e mestiere, indicando erroneamente uno dei tre.

Di norma, le esperienze di volontariato sono ben riportate: solo nell'1,17% dei casi non vengono valorizzate come esperienze professionali ma rilette tra gli hobby.

Sia l'indicazione del percorso formativo che quella delle esperienze lavorative hanno una finalità comune: far emergere le competenze maturate in tali contesti. **È, infatti, il bagaglio esperienziale a fungere da testimone al possesso dei requisiti necessari per accedere a una determinata posizione lavorativa.** Evidenziare le proprie competenze è, quindi, indispensabile per la scrittura di un CV efficace.

La definizione di competenza è al centro di un dibattito ancora oggi aperto. Per semplificare e fornire un'idea di cosa si intende per competenza, si propone di seguito la definizione elaborata da Giuliana Sandrone in *La competenza personale tra formazione e lavoro*. La definizione proposta intende come competenza la manifestazione dell'agire unitario proprio dell'azione dell'uomo, quando in libertà e responsabilità opera "bene" nel mondo facendo sintesi di tutti gli apprendimenti realizzati (formali, non formali, informali...), della propria esperienza (unica, irripetibile, soggettiva...), delle proprie singolari caratteristiche cognitive, affettive, fisiche e relazionali ⁽²⁾. Esistono differenti tipologie di competenze ed è necessario indicare quelle

⁽²⁾ G. SANDRONE, *La competenza personale tra formazione e lavoro*, Studium, 2018, qui p. 47.

che si possiedono ben distinte per categoria. Fondamentali sono le competenze professionali, le quali indicano cosa si sa fare nel concreto (es. leggere un bilancio). Queste competenze sono guardate dai selezionatori per comprendere se il candidato ha già abilità nel mestiere per cui è stata aperta la posizione. Tali competenze possono essere apprese attraverso la formazione e attraverso la sperimentazione in esperienze lavorative. È importante esprimerle facendo riferimento alle esperienze professionali e, se di rilievo, a momenti del percorso formativo. Per essere in grado di riportarle al meglio, è necessaria una riflessione sulle mansioni svolte e su quanto appreso.

Vi sono poi le competenze informatiche, le quali indicano i sistemi operativi che si è in grado di utilizzare in modo professionale e le competenze linguistiche, che indicano il livello di conoscenza e utilizzo di una o più lingue straniere. Per entrambe è bene ricordare di indicare, se presenti, le certificazioni che attestano la competenza.

Chiudono l'elenco le competenze trasversali (o soft skill) definibili come comportamenti utili ad operare in modo efficace in qualsiasi contesto organizzativo. Tra queste, importanza viene attribuita alle competenze comunicative e relazionali. Esse sono comportamenti abituali funzionali allo scopo della positiva e costruttiva gestione delle relazioni personali e indicano la capacità di saper entrare all'interno di una rete di dinamiche di gruppo e di lavoro.

Si espongono i risultati emersi dall'analisi delle competenze scritte sui CV raccolti:

	RILEVAZIONE DELLE CRITICITÀ PIÙ FREQUENTI		
	CRITICITÀ	QUANTITÀ	%
Competenze	Manca l'indicazione delle competenze professionali	63	36,84%
	Manca l'indicazione di competenze trasversali	45	26,32%
	Competenze non documentate	11	6,43%
	Manca l'indicazione di competenze linguistiche/informatiche	11	6,43%

Un'importante criticità rilevata in non pochi casi (il 36,84%) è la mancanza di competenze professionali. Si evince da ciò un'incapacità, da parte degli

studenti, di estrapolare dalle proprie esperienze professionali e di studio le competenze caratterizzanti apprese da quanto svolto.

Oltre a quelle professionali, a mancare maggiormente sui CV dei giovani che hanno partecipato all'esercizio, sono le competenze trasversali: se in alcuni casi vengono inserite a sproposito negli interessi extraprofessionali o in altre aree inappropriate, nel 26,32% dei casi non vengono nemmeno menzionate. Considerata l'importanza ad esse attribuita da parte di chi si occupa di ricerca e selezione del personale, si può comprendere la gravità dell'omissione.

In una percentuale minore vengono omesse le competenze linguistiche e quelle informatiche (6,43% dei CV).

Nell'espone le proprie competenze è importante tenere conto che esse devono essere proporzionate e coerenti con l'esperienza professionale e scolastica dichiarata. Il 6,43% dei CV riporta competenze non immediatamente deducibili dal documento e senza una spiegazione di come esse siano state maturate. Ad esempio, nel CV di una studentessa viene dichiarata una competenza di leadership pur non indicando nessuna esperienza lavorativa, scolastica o extra professionale che la giustifichi.

Le competenze, soprattutto quelle trasversali, sono acquisibili anche attraverso interessi extra professionali: è perciò importante indicarli sul proprio CV. Il selezionatore avrà, così, a disposizione altre informazioni che possano confermarli quanto scritto precedentemente a proposito delle competenze e avere una prima idea dei principi e dei valori che guidano il candidato.

	RILEVAZIONE DELLE CRITICITÀ PIÙ FREQUENTI		
	CRITICITÀ	QUANTITÀ	%
Interessi extra-professionali	Manca l'indicazione di interessi extra professionali	37	21,64%

L'indicazione di attività e interessi extra professionali manca nel 21,64% dei CV analizzati.

L'ultima criticità riscontrata riguarda l'importante tematica dell'autorizzazione al trattamento dei dati personali: è ingente il numero di CV che non riporta la dicitura prevista.

	RILEVAZIONE DELLE CRITICITÀ PIÙ FREQUENTI		
	CRITICITÀ	QUANTITÀ	%
Altro	Manca l'autorizzazione al trattamento dei dati personali	96	56,14%

Ben il 56,14% dei candidati non comunica (molto probabilmente per ignoranza della norma) l'autorizzazione al trattamento dei propri dati personali.

Le criticità sopra riportate hanno un'influenza, alcune in maniera più incisiva e altre meno, sulla prima impressione che il selezionatore si forma sui candidati e, quindi, sull'esito della selezione.

La scelta del formato del file da utilizzare influisce sulla leggibilità e sull'accessibilità al CV: formati come Jpeg infastidiscono il lettore che deve zoomare per poter vedere le informazioni (che talvolta risultano sgranate e poco leggibili).

Il formato grafico utilizzato conferisce una prima impressione sulla tipologia di personalità del candidato; prima impressione che sarà differente se il CV analizzato sarà personalizzato ma ben strutturato piuttosto che privo di personalizzazione o confusionario. La confusione nella struttura, oltre ad essere poco gradevole alla vista, non è nemmeno utile a trasmettere con chiarezza le informazioni essenziali per il recruiter.

A creare confusione, soprattutto se il CV appartiene a uno studente o a un candidato con un'esperienza formativa o professionale variegata, è la mancanza dell'indicazione dell'ambito di interesse o della professione auspicata, preferibilmente spiegati tramite una breve descrizione del profilo professionale. In questo caso, il selezionatore non ha immediatamente chiara la motivazione del candidato nel voler ottenere la posizione lavorativa per cui ha inviato il CV.

Se nome e cognome sono fondamentali, lo sono anche i contatti personali. Se non vengono riportati la data di nascita e l'indirizzo di residenza si denoterà poca accuratezza, ma se mancano recapito telefonico e indirizzo mail l'impatto è più consistente: il selezionatore non sarà, infatti, così in grado di contattare il candidato nel caso volesse procedere a un colloquio conoscitivo.

Per quanto riguarda le imprecisioni riscontrate nella descrizione del percorso formativo, la mancanza del voto del diploma può essere vista come una

dimenticanza oppure come un voler omettere una valutazione poco brillante. L'assenza del percorso universitario intrapreso, invece, non fornisce un'importante informazione: non si percepisce il prosieguo del percorso formativo e quindi l'ambito di specializzazione, soprattutto se non coerente con quello svolto nella scuola secondaria di secondo grado.

Nella descrizione delle esperienze lavorative, l'omissione delle mansioni svolte è un'occasione mancata per trasmettere al selezionatore quanto di concreto fatto e quindi una base per comprendere come le competenze (soprattutto quelle professionali) poi segnalate siano state acquisite. Il recruiter non ha modo, così, di sapere cosa sia in grado di fare il candidato: ciò può pesare molto in fase di selezione. La descrizione delle mansioni svolte è utile anche per le esperienze di volontariato (soprattutto se non si hanno altre esperienze lavorative significative) in quanto le valorizza come esperienze formative di competenze.

Competenze che sono il cuore di un CV, sono ciò che il selezionatore ricerca per comprendere se il candidato sia o meno in linea con quanto ricercato dall'azienda.

L'essere in grado di riportare le competenze sulla base delle esperienze fatte denota già di per sé delle capacità: riflessione critica e consapevolezza, analisi e sintesi. Inoltre, le competenze sorrette dal giusto legame con le esperienze sono fortemente più considerate dai recruiter piuttosto che quelle che non sono documentate o non riconducibili al proprio percorso.

La mancanza soprattutto di competenze professionali e di quelle relazionali nei CV analizzati porta a riflettere sulla mancanza di consapevolezza di quanto appreso nelle proprie esperienze: sia il sistema di istruzione che quello di formazione professionale possono attingere da questo dato la necessità di lavorare in questa direzione. È importante, soprattutto per il sistema formativo, non configurarsi solo come istituto di trasmissione di conoscenze o di rilascio di qualifiche ma anche come promotore di apprendimento di competenze e consapevolezze. Per fare ciò, sarebbe utile che le esperienze di alternanza scuola-lavoro siano coerenti con le conoscenze acquisite e il percorso scolastico intrapreso e che il tutor che affianca lo studente lo aiuti nel processo di analisi delle mansioni svolte e delle competenze acquisite. La mancanza di questo dato, infatti, influisce considerevolmente sul processo di selezione.

La personalità del candidato è percepibile anche dagli interessi extra professionali. Per questo non inserirli nel proprio CV può penalizzare in fase di selezione: si perde l'occasione di trasmettere al recruiter ulteriori sfumature delle proprie conoscenze e della propria proattività.

La mancata autorizzazione del trattamento ai dati personali, infine, vincola notevolmente la possibilità di utilizzo del documento: nel caso il selezionatore sia interessato al CV ma non immediatamente intenzionato a contattare il candidato, l'omissione lo obbliga a cestinare senza poter salvare i dati di contatto in nessun modo.

Tenendo conto di quanto scritto e di quanto emerso dal lavoro di analisi dei CV degli studenti si riscontra che solo il 29,82% dei CV, con leggere correzioni, sarebbero utilizzabili per reali candidature. Ciò deve portare ad una riflessione sulla scarsa capacità degli studenti universitari di redigere un documento di presentazione professionale efficace e sul fatto che ciò non gli viene insegnato nella scuola secondaria di secondo grado né in nessuna delle altre esperienze che svolgono.

ALLEGATO A – TABELLE RIASSUNTIVE

TOTALE CV ANALIZZATI	171
Modena	91
Insubria	81

	Sì*	No
È adatto a candidature?	51	121
Percentuale	29,82%	70,76%
<i>* Il sì è da intendersi come adatto per una candidatura in seguito a lievi correzioni</i>		

RILEVAZIONE DELLE CRITICITÀ PIÙ FREQUENTI		
CRITICITÀ	QUANTITÀ	%
Manca l'autorizzazione al trattamento dei dati personali	96	56,14%
Manca la segnalazione dell'ambito di interesse/ professione auspicata	94	54,97%
Mancano caratteristiche stilistiche efficaci	88	51,46%
Riferimenti personali incompleti	83	48,54%
Manca il voto del diploma	66	38,60%
Manca l'indicazione delle competenze professionali	63	36,84%
Manca la descrizione delle mansioni svolte	58	33,92%
Manca l'indicazione di competenze trasversali	45	26,32%
CV in formato Europass	37	21,64%
Manca l'indicazione di interessi extra professionali	37	21,64%
Manca l'indicazione dell'attuale percorso universitario	28	16,37%
C'è confusione tra competenze, abilità e capacità	13	7,60%
Foto non adatta	13	7,60%
Competenze non documentate	11	6,43%
Manca l'indicazione di competenze linguistiche/informatiche	11	6,43%

Poca personalizzazione	10	5,85%
C'è confusione tra competenze, mansioni e mestieri	9	5,26%
Poca cura nella compilazione	8	4,68%
Manca consapevolezza di cosa sia un profilo professionale	7	4,09%
CV formato Jpeg	7	4,09%
C'è confusione tra hobby e altre competenze	5	2,92%
Manca la valorizzazione delle esperienze di volontariato	2	1,17%
<i>* I dati sono riportati in ordine dall'errore più frequente a quello meno frequente</i>		

Un primo bilancio delle esperienze di alternanza formativa

Tra le non poche esperienze che i giovani oggetto della nostra analisi hanno avuto in contesti lavorativi e professionali, quelle realizzate nell'ambito dei percorsi di alternanza formativa promossi dalle scuole sono maggioritarie. **Dalla lettura dei quasi duecento curriculum vitae esaminati, si contano ben 164 (il 42% sul totale di Como e Varese, il 37% sul totale di Modena) attività svolte nell'ambito dei percorsi della previgente *Alternanza scuola-lavoro* (legge n. 107/2015) o nei c.d. Percorsi per le Competenze Trasversali e di Orientamento (PCTO) introdotti dalla legge n. 148/2018 in larga prevalenza nella forma del tirocinio formativo o di orientamento.**

Si tratta di esperienze eterogenee, che differiscono le une dalle altre per settore di svolgimento e durata. Nel corso degli anni di studio delle scuole secondarie superiori si contano **da un minimo di uno a un massimo di quattro periodi di impiego e impegno all'interno di diversi luoghi di "lavoro"**.

Nel 13% dei casi i ragazzi e le ragazze sono assegnati a **studi professionali** (di avvocati, notai, commercialisti o consulenti del lavoro) presso i quali svolgono prevalentemente attività di assistenza agli uffici di segreteria, con compiti di contabilità, rendicontazione, archiviazione e cancelleria, ovvero – in minor parte – di affiancamento a professionisti in relazione ad attività strumentali o preliminari alla redazione di atti o di revisione della documentazione.

Ancor più frequentemente (nel 23% dei casi), il **lavoro di segreteria e archiviazione** è svolto all'interno di aziende di diversi settori (in particolare immobiliare, tessile, sanitario, agenzie viaggi). Più raramente l'impiego in azienda si concretizza in attività di accoglienza clienti, relazione col pubblico, ma anche marketing e assistenza alla direzione delle risorse umane. Non mancano anche esperienze in **contesti educativi** pari al 6% (scuole dell'infanzia o scuole di primo grado) o di cura (come residenze sanitarie o

comunità terapeutiche) nella percentuale del 12% o presso **enti pubblici** – il 10% dei casi – come il comune di residenza, ma anche procure delle Repubblica, Inps e Inail.

Il quadro è frastagliato, tanto più in considerazione delle aree disciplinari scelte dai ragazzi coinvolti nell'analisi, impegnati in studi giuridici o economici. È comunque possibile tracciare alcune riflessioni di carattere generale, a partire dal dato reale e dalle esperienze concrete dei giovani così da arricchire l'ampio discorso (tanto in letteratura quanto nel dibattito politico-sindacale) sulla transizione scuola-lavoro e sulla implementazione di metodologie didattiche innovative.

La prima riflessione nasce da un dato. **Più di un terzo dei curriculum esaminati non riferisce delle competenze tecnico-professionali e più di un quarto non riferisce di skills di base e trasversali.** Nella stragrande maggioranza dei casi i CV riportano queste esperienze come dati di fatto senza segnalare competenze e conoscenze che sono state assimilate grazie alla esperienza fatta.

L'assenza di un "esercizio" di traduzione delle esperienze di alternanza in conoscenze e competenze, che sono quanto ricercato dalle imprese e dai reclutatori, non si spiega soltanto con le difficoltà – comunque non imputabili loro, quanto piuttosto agli inesistenti servizi di orientamento – delle ragazze e dei ragazzi coinvolti a dare senso e valore a quanto maturato in questi percorsi. Sembra piuttosto che la ragione principale dell'insufficiente o assente riferimento alle stesse, sia da ricondurre alla mancata acquisizione di competenze, causata perlopiù dalla **carente e inadeguata progettazione dei percorsi in alternanza che portano a proporre occasioni di conoscenza del mondo del lavoro del tutto scollegate a quanto studiano e apprendono a scuola.**

La progettazione di questi percorsi è in capo, in primo luogo, all'istituto scolastico (soggetto promotore) affiancato dal soggetto ospitante, tramite la sottoscrizione della Convenzione, che indica gli obblighi delle due parti, le modalità di attivazione, la decorrenza e la durata degli stessi percorsi di alternanza, ma soprattutto le modalità di valutazione e attestazione degli apprendimenti e delle competenze oggetto del tirocinio, nonché gli strumenti di monitoraggio degli stessi.

Al fine infatti di una piena riuscita dei percorsi di alternanza formativa, è necessario sviluppare in primo luogo contesti reali di apprendimento coerenti con i percorsi formativi e scolastici degli studenti e, in seconda battuta, anche per evitare un abuso dello strumenti, momenti e metodologie di monitoraggio, con riguardo allo stato di avanzamento del percorso (riguardo alle finalità primariamente formative dello stesso e dunque al piano formativo concordato), nonché, soprattutto nella fase conclusiva in sede cioè di bilancio e valutazione degli esiti della esperienza. Diversi sono infatti i dati rappresentati nei CV degli studenti riguardanti una sorta di improvvisazione dei percorsi di alternanza, nonché, di conseguenza, di uno svilimento del tempo trascorso presso l'ente ospitante in assenza di un reale progetto di formazione e/o orientamento.

L'inadeguatezza della progettazione, implementazione e monitoraggio dei piani formativi può ben desumersi – oltre che dai dialoghi con gli studenti che non poche volte rilevano una burocratizzazione dei processi di attivazione dei percorsi in alternanza – dalla durata delle esperienze e dal tasso di incoerenza tra gli ambiti disciplinari di provenienza (scuola) e di destinazione (università) e i contesti professionali ai quali sono assegnati i ragazzi.

Nel 14% dei casi la durata dell'esperienza addirittura non supera le due settimane, spesso collocate all'inizio dell'anno scolastico ovvero a ridosso delle ferie estive. La durata media di 30,15 giorni (35,3 giorni a Modena, 25 giorni a Como e Varese) con addirittura casi di esperienze di soli cinque giorni. Si comprende bene come un tempo così limitato non possa essere occasione di reale coinvolgimento dello studente nel contesto lavorativo, che non poche volte si limita a una semplice osservazione. Gli stessi professionisti, imprenditori e lavoratori specializzati, per via della breve durata, sono poco motivati a guidare i ragazzi e le ragazze in un itinerario approfondito e consapevole che vada oltre il mero *learning by doing* o, ancor peggio, l'assegnazione di compiti manuali alla stregua di bassa manovalanza.

Altrettanto critico pare il disallineamento tra, da un lato, i contesti lavorativi nei quali gli studenti svolgono i percorsi di alternanza, le attività affidate ai ragazzi e, dall'altro, gli obiettivi formativi e professionali dei piani formativi preparati dalle scuole. A titolo esemplificativo, è sufficiente menzionare casi come quello dello studente del liceo classico che svolge per due anni due esperienze (di 30 giorni) di alternanza scuola lavoro come magazziniere per poi iscriversi alla facoltà di Economia. Oppure la

vicenda della studentessa di un Istituto tecnico economico di relazioni internazionali per il marketing impegnata per quasi tre mesi come commessa in un negozio. E neppure nell'ipotesi di soggetti ospitanti pubblici l'esperienza formativa è garantita: si pensi alla studentessa di un liceo scientifico destinata a una scuola superiore dove è assegnata ad attività di traduzione testi e di social media manager; o al perito chimico che ha svolto compiti di archiviazione e segreteria presso la biblioteca comunale.

Il tasso di incoerenza tra l'indirizzo scolastico e gli ambiti e i contenuti dell'alternanza formativa, come può intuirsi dagli esempi – sicuramente paradossali ma emblematici – è piuttosto elevato. Nel 38% dei casi esaminati (sia Modena che a Como e Varese), infatti, non c'è alcun collegamento tra la teoria e il programma scolastico e i settori di destinazione e le attività svolte in alternanza. E questo dato si riflette anche in uscita, in termini di orientamento per la scelta degli studi universitari: nel 70% dei casi (76% a Modena; 64% a Como e Varese) le ragazze e i ragazzi coinvolti proseguono il loro percorso formativo in ambiti disciplinari che non hanno alcuna correlazione con l'esperienza vissuta in contesto lavorativo durante gli anni di istruzione secondaria superiore.

Questi dati e le sottese esperienze ben rappresentano la difficoltà a promuovere esperienze di alternanza di qualità da parte degli istituti scolastici che, come si è visto, avrebbero anche la facoltà giuridica di presidiare il valore dei percorsi e l'effettiva attuazione della convenzione e del piano formativo (declinazione soggettiva della stessa) da parte del soggetto ospitante.

Sembra permanere l'antica resistenza delle istituzioni scolastiche a una piena implementazione del metodo dell'alternanza formativa che, tanto più se declinata come integrazione formativa, cioè come modalità didattica in cui teoria e pratica sono ricondotte a unità ⁽¹⁾, non è certo una subordinazione della scuola e della sua missione educativa ai diktat del mercato. È convinzione diffusa tra i pedagogisti che la pratica integrata nei percorsi di apprendimento non sia appena una anticipazione del mondo fuori dalle mura scolastiche ma una via necessaria perché la formazione della persona sia

⁽¹⁾ E. MASSAGLI, *Per una corretta definizione di "integrazione formativa"*, in E. MASSAGLI (a cura di), *Dall'alternanza scuola-lavoro all'integrazione formativa*, ADAPT University Press, 2017.

reale e integrale ⁽²⁾. Ripensare la didattica attraverso l'alternanza formativa vuol dire rispondere alla crisi del modello di apprendimento scolastico perché «è sempre il “sapere pratico”, quello della persona in azione in un contesto del mondo e dell'esistenza, a rendere possibile anche il “sapere teorico” più raffinato» ⁽³⁾.

⁽²⁾ L. FABBRI, *Lavoro e sistemi formativi: riprogettare connessioni*, in *Educare tra scuola e formazioni sociali*, La scuola, 2011.

⁽³⁾ G. BERTAGNA, *Apprendistato e formazione in impresa*, in *DRI*, 2011, n. 4, pp. 1027-1051, qui p. 1048.

Un mondo del lavoro e delle competenze in transizione: il volontariato

Nella analisi delle esperienze di lavoro senza contratto contenute nei curriculum dei nostri studenti spicca, per importanza e diffusione, il **volontariato**. Il tema, al pari dei percorsi in alternanza formativa, merita sicuramente una trattazione a parte considerata l'importanza di queste esperienze nei percorsi di crescita dei giovani non soltanto in termini **personali e sociali** ma anche **professionali in ragione della maturazione di competenze e attitudini apprezzate dal mondo del lavoro**.

La lettura dei curriculum (arricchita da un successivo momento di verifica tramite un questionario volto a meglio comprendere le dinamiche di esperienze non sempre descritte in modo puntuale nel documento cartaceo) permette di svolgere alcune analisi sia in termini quantitativi che in termini qualitativi di tale fenomeno.

Per una prima considerazione, può innanzitutto rilevarsi come il **57,3% degli studenti coinvolti abbia dichiarato di svolgere o di aver svolto attività di volontariato** (con un ampio differenziale tra Modena, con un tasso del 65,3%, e Como e Varese che riferiscono un dato pari a 49,1%). Si tratta di **attività eterogenee** in termini di aree, settori nonché di compiti svolti. Tra quelle dichiarate, le più frequenti sono le attività realizzate presso **oratori e parrocchie** (nel 36,6% dei casi: a Modena il 47,2%, a Como e Varese 27,2%), sociali di vario genere, quali **assistenza agli anziani o ai disabili** (il 17,3% dei casi: a Modena l'8,3, a Como e Varese il 27%) e attività presso **associazioni e fondazioni** con varie finalità (il 17,4% dei casi: a Modena il 19,3%, a Como e Varese il 15%) – p.e. Caritas, Croce Rossa, Legambiente, Avis, ecc. Non mancano anche esperienze di volontariato in settori almeno non comunemente riconducibili allo stesso (p.e. cameriera).

Il questionario somministrato agli studenti ci fornisce ulteriori dati con riferimento alla **frequenza** stessa della prestazione di volontariato, che risulta, al pari dei settori di attività, quanto più **differenziata a seconda della**

persona e dell'opera eseguita, variando da una volta al mese sino ad una iterazione pressoché giornaliera.

Il **quadro dell'opera del volontariato è variegato** e, approfondendo l'analisi, emergono ulteriori spunti, soprattutto con riguardo alle **ragioni** per le quali i ragazzi svolgono attività di volontariato e al rischio che le esperienze non siano del tutto legittime da un punto di vista giuridico.

Con riferimento al primo elemento, dalla lettura dei CV e dalla successiva esercitazione condotta con gli studenti, è emerso come sia sempre più diffuso tra i giovani intendere il **volontariato come un'occasione anche per sviluppare un percorso professionale**. Il 69,45% dei ragazzi afferma di svolgere queste attività per **finalità etiche, morali e religiose**, ma la liberalità non è l'unica ragione del gesto. Il 10,2% degli studenti volontari dichiara altresì di ritenere il volontariato un'occasione per **accrescere le proprie competenze di base e trasversali**; altrettanti per avere una prima esperienza in un contesto professionale ed **accrescere il proprio network professionale**. È indubitabile infatti come anche il volontariato, solitamente concepito nella sua espressione di indiscussa attività lavorativa primariamente solidaristica, possa essere certamente approcciato dagli studenti anche come possibile luogo dove **acquisire e maturare competenze e professionalità utili al mercato del lavoro**.

Guardando al secondo elemento, bisogna riconoscere come in prima battuta **l'attività di volontariato non sia totalmente priva di valore economico**. Infatti, partendo nuovamente dal dato ricavato dal questionario somministrato, si conferma sovente come avvenga un diverso trattamento economico per la stessa prestazione, con il risultato che **alcuni operatori ottengono un salario** (dato corrispondente alle percentuali del 25% a Modena e 44,4% a Como e Varese), mentre **altri, prestano la propria attività a titolo di volontariato**. Accanto a questo fatto, se ne aggiunge un ulteriore, ovvero come gli stessi **studenti**, ai quali sono state rivolte le domande sulla propria attività di volontariato, siano **generalmente consapevoli del valore economico della stessa**. A questi dati fattuali si somma la norma di legge, che conferma come il volontariato non implichi, di per sé, una totale assenza di alcun riconoscimento economico: se infatti il volontario non può essere retribuito per la sua attività, **nulla vieta che l'ente possa rimborsare almeno le spese sostenute e documentate** per la stessa prestata, peraltro, entro dei limiti massimi prestabiliti e alle condizioni preventivamente stabilite tramite

delibera dell'organo sociale o regolamento specifico. Ancora una volta, però, i risultati ricavati dalla indagine proposta agli studenti registra come solo il 14% degli stessi a Modena e nessuno a Como e Varese abbia ricevuto un riconoscimento economico a titolo di rimborso spese.

La riforma del terzo settore ha aperto inoltre a nuove forme di volontariato che si estrinsecano al di fuori degli enti del Terzo settore, precisamente indicati per definizione dalla legge (ovvero, *ex* articolo 1, comma 1, della legge n. 106/2016, «il complesso degli enti privati costituiti per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale e che, in attuazione del principio di sussidiarietà e in coerenza con i rispettivi statuti o atti costitutivi, promuovono e realizzano attività di interesse generale mediante forme di azione volontaria e gratuita o di mutualità o di produzione e scambio di beni e servizi»). Questo tipo di attività lavorativa senza contratto si può realizzare infatti, *de facto*, in ulteriori e diverse circostanze e modalità, che vengono fra l'altro indicate negli stessi CV degli studenti, tra cui spicca in particolare il **volontariato individuale**.

Molte delle esperienze svolte a titolo di volontariato dai giovani sono quindi svolte certamente per finalità solidaristica del soggetto che presta la propria attività, in modo autonomo e con spirito di liberalità, ma **non sussiste, in questo caso alcun rapporto di adesione con l'ente** (associazione, fondazione, organizzazione et cetera) che gode della stessa prestazione e che ne indirizza eventualmente le modalità e lo svolgimento.

Di qui sorgono ulteriori dubbi, che si sommano a quelli precedentemente esposti principalmente **al riguardo della genuinità del volontariato stesso posto in essere**, non con riguardo all'animus del soggetto che ha prestato la propria attività a titolo gratuito e con spirito di liberalità, ma principalmente guardando “all'utilizzatore della prestazione”. Nuovamente, come per il tirocinio, infatti **il rischio maggiore è quello che si ricorra a questo schema giuridico, in particolare in alcuni settori, secondo una logica di forte concorrenza “al ribasso”, con una conseguente diminuzione di quelle che dovrebbero essere le forme contrattuali previste per le prestazioni attuate, quali contratti subordinati, parasubordinati ed autonomi, e relativi trattamenti economici e previdenziali**, come ancora riportato anche dall'analisi degli stessi CV e dal questionario.

Non che il volontariato sia totalmente privo di alcuna forma di tutela per il volontario stesso: dai dati raccolti dal questionario inviato agli studenti sul

volontariato si nota però come molto spesso **gli studenti** impegnati in esperienze di volontariato individuale, **non godessero delle previsioni e delle tutele riconosciute dalla legge stessa**. Sommando infatti il dato della frequenza a quello del settore di svolgimento dell'attività, si rileva innanzitutto come molti di loro svolgessero il loro servizio secondo lo schema del predetto volontariato individuale; proprio però per la continuità del loro servizio (molto spesso svolto quasi giornalmente in alcuni periodi dell'anno – p.e. servizi di animazione), possiamo parlare di **volontari “non occasionali”**. Partendo da tale disamina è opportuno svolgere ulteriori commenti: se lo stesso articolo 17 del codice del Terzo Settore enuncia che chi è il volontario svolge la sua attività gratuitamente e senza retribuzione, in primo luogo e come affermato precedentemente, nulla vieta il rimborso delle spese effettivamente sostenute e documentate. In secondo luogo, per l'apertura alla forma di volontariato individuale dopo la riforma del terzo settore e la sua attuale diffusione, **è richiesta una formalizzazione del rapporto in termini di assicurazione contro gli infortuni e le malattie connessi allo svolgimento dell'attività di volontariato e per la responsabilità civile presso terzi**.

Come documentato dai questionari e dai dialoghi con gli studenti, **accade spesso come invece le esperienze di volontariato siano perlopiù “improvvisate”**, con il conseguente **rischio se non di una totale disapplicazione delle garanzie previste dal diritto del lavoro** (lavoro del quale il volontariato è una forma, anche se non viene praticato tramite contratto), **ma almeno di un loro abbassamento**, a carico di coloro che prestano la propria attività.

Partendo infatti dal dato riferito dagli stessi CV, nonché dalle diverse esercitazioni che ne sono seguite, **si nota come pressoché inesistenti ed attuate fossero entrambe le previsioni**. Attività di volontariato nell'ambito di animazione, ristorazione erano quindi svolte senza alcuna copertura per infortuni o assicurazione per responsabilità civile presso terzi: il giovane quindi, anche se offriva la propria prestazione con vero spirito di liberalità, non veniva in alcun modo tutelato dall'ente presso cui era ospitato e in cui svolgeva l'attività.

Il rischio è che la riforma del terzo settore, che ha riconosciuto il lavoro fuori dal mercato e fuori dal contratto, legittimando anche il volontariato individuale, cioè quello svolto al di fuori delle organizzazioni del Terzo settore – e che ancora non si è escluso del tutto possa svolgersi anche nell'ambito di

enti con scopi di lucro – **apra la porta a comportamenti abusivi**, con il **possibile deprezzamento e non riconoscimento in termini giuridici ed economici del lavoro degli operatori** (volontari).

Se quindi da un lato si conferma il generale apprezzamento per tale attività, potenzialmente coniugante le esperienze solidaristiche espresse anche dalla Costituzione e la formazione continua e completa della persona, si nota ancora una troppo ampia libertà in termini di valutazione della prestazione eseguita da parte dell'ente del Terzo settore che “ospita-utilizza” il lavoro dei volontari. Il rischio è tanto più elevato nei giovani che, non ancora pienamente consapevoli della propria autonomia collettiva e seppur spinti da spirito di liberalità, corrono il pericolo di non coniugare tale primaria ragione dell'esperienza con il percorso formativo ed acquisitivo di competenze della stessa, se non genuinamente proposta.

Dalla lettura dei CV alcune ragioni del disallineamento tra la domanda e l'offerta di lavoro

Il CV come veicolo dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro

Le imprese, per portare avanti le proprie attività ordinarie e per innovare i processi di lavoro e di produzione necessitano di competenze, abilità ed esperienza. Al fine di soddisfare questa loro esigenza, si adoperano per reclutare le persone che possiedono determinate caratteristiche professionali. Diversamente, possono decidere di investire sul personale interno, implementando piani di formazione e riqualificazione volti allo sviluppo delle abilità e delle conoscenze richieste. Tuttavia, qualora la scelta dovesse ricadere sulla ricerca e la selezione di nuove risorse, le azioni che possono essere introdotte dai soggetti produttivi sono diverse e, generalmente, variano a seconda della dimensione dell'impresa e delle competenze e delle risorse economiche a disposizione per la ricerca e la selezione del personale. I canali più adoperati vanno da quelli informali, come la conoscenza diretta del candidato e il passaparola tra colleghi e aziende, fino a quelli più strutturati, attraverso il coinvolgimento di soggetti terzi (agenzie interinali, centri per l'impiego etc.) nelle attività di *recruiting*, arrivando fino all'utilizzo di piattaforme digitali e *tool* tecnologici avanzati per l'identificazione e la profilazione del candidato ideale.

Il dato interessante è che, **indipendentemente dalle azioni e dalle strade che le imprese scelgono di intraprendere, il CV (*curriculum vitae*) rappresenta comunque, seppur in formati e modalità differenti, il primo punto di incontro tra la persona e l'azienda.** Si tratta della carta di identità professionale, nonché lo strumento principale ed elementare che veicola (o che dovrebbe farlo) l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro. A questo proposito, nell'ambito della ricerca e della selezione, nessuno dei processi e degli strumenti sopraelencati può fare a meno di partire da ciò che una persona, nel caso del nostro esercizio i giovani, dichiara di possedere in termini di titoli, competenze, esperienze ed ambizioni. È quindi dalla lettura e

dall'analisi del *curriculum vitae* che viene messa in atto la prima verifica del *match* tra quanto richiesto dal lato della domanda (imprese) e quanto presente nel lato dell'offerta (persone). Questo elemento mette in evidenza l'importanza di costruire un CV che sia chiaro e puntuale nell'esplicitare tutte le competenze e le abilità possedute, mettendo in risalto le tappe professionali, e del percorso di istruzione, in cui queste sono state apprese e sviluppate (si veda in questo volume il § 1). Il CV non deve essere quindi inteso come un documento statico, bensì dinamico e capace di far emergere gli elementi trasversali, tecnici ed esperienziali più in linea con la posizione per cui si sta applicando.

Cosa emerge dalla lettura dei CV dei giovani?

Dalla ricerca condotta nel corso della nostra esercitazione, e sintetizzata nei contributi che precedono e seguono, gli elementi di interesse, ai fini di una valutazione d'insieme e di sintesi, sono almeno tre: i limiti del nostro sistema formativo, che anche là dove immagina forme di raccordo tra scuola e lavoro non è poi in grado di assicurare una reale coerenza e alternanza didattica dei percorsi, la forte presenza di “lavoretti” anche “in nero” privi di connessioni con i percorsi formativi formali e, infine, il mancato sviluppo di competenze professionali in linea con le esigenze del mercato del lavoro e delle imprese.

Un primo dato da rilevare è che il sistema formativo non sembra essere in grado, se non in alcuni casi eccezionali, di rappresentare il punto di riferimento dei giovani per lo sviluppo di competenze professionali spendibili sui mercati del lavoro in base al percorso che ognuno sceglie di intraprendere. Questo elemento appare evidente alla luce del fatto che, in quasi tutti i CV analizzati nell'ambito dell'esercizio, **l'apprendimento e lo sviluppo delle proprie competenze non viene quasi mai ricondotto al periodo di studi, quanto piuttosto ad esperienze di volontariato e a piccole parentesi professionali, non meglio inquadrare dal punto di vista contrattuale e giuridico.** In molti casi, viene fatto riferimento agli episodi di alternanza scuola-lavoro come luogo principale di apprendimento delle competenze e di un primo confronto con la realtà aziendale. Tuttavia, seppur non manchino esperienze virtuose e interessanti, emerge la dimensione piuttosto eterogenea, disconnessa e limitata in termini temporali di queste attività, penalizzando l'apprendimento di competenze, difficili da sviluppare all'interno di parentesi di poche settimane. In molti casi, vengono indicate esperienze legate allo

svolgimento di mansioni segretariali, amministrative e di archiviazione di base che rendono però difficile da parte di chi legge, senza ulteriori precisazioni in merito alle mansioni svolte, comprendere quali competenze può aver maturato il giovane, anche per via della mancanza di un collegamento esplicito tra le esperienze indicate e le competenze possedute che vengono segnalate.

Se da una parte il sistema formativo italiano non sembra essere in grado di garantire una formazione professionale adeguata, e quindi direttamente spendibile sui mercati del lavoro, neanche le principali esperienze lavorative segnalate dai giovani nei loro CV sembrano essere propedeutiche alla definizione di un profilo professionale. In generale, la difficoltà a conciliare il percorso di studi con esperienze di lavoro è almeno in parte dovuta all'organizzazione e all'impostazione culturale del sistema d'istruzione italiano, in molti casi fin troppo autoreferenziale e poco attento all'*employability* dei giovani ⁽¹⁾. È ancora forte la presenza di un'anacronistica separazione tra il mondo dell'istruzione e il mondo del lavoro, che si traduce nella difficoltà da parte di uno studente di ibridare il proprio percorso di formazione anche con esperienze in azienda. Secondo quanto rilevato dall'OECD ⁽²⁾, **l'Italia è infatti il fanalino di coda in Europa per numero di "studenti lavoratori", con circa il 15%, a differenza di altri Paesi, come il Regno Unito, in cui la percentuale dei giovani tra i 15-29 anni che studiano e lavorano sfiora il 50%** ⁽³⁾. Tra i mestieri che vengono spesso menzionati nei CV analizzati, al di fuori della cornice dell'alternanza formativa, troviamo il riferimento ad attività di baby-sitting e di ripetizioni, mettendo in evidenza la dissonanza tra il percorso di studi intrapreso e il tipo di lavoro svolto (si veda in questo volume il §1). Queste esperienze, più che occasioni di crescita lavorativa, rappresentano delle parentesi a sé, utili ad ottenere una piccola entrata economica e ad assecondare il proprio desiderio di autonomia e affermazione, ma senza venire inquadrare anche come strumenti funzionali ad affiancare il percorso di istruzione e a definire il proprio percorso professionale.

La poca propensione nel nostro Paese a conciliare studio e lavoro sembra emergere anche dalle motivazioni che fanno capo ai giovani tra i 15 e i 29 anni occupati, ad esempio, con un lavoro part-time. In Italia, a fronte di una

⁽¹⁾ Si veda anche L. CASANO, [Giovani e lavoro in Italia, attraverso l'analisi di 170 CV di studenti universitari](#), in *Boll. ADAPT*, 29 ottobre 2014, n. 38.

⁽²⁾ Fonte OECD, [Students at work](#), 2012.

⁽³⁾ La percentuale più elevata è rappresentata dall'Olanda con il 60%. Fonte OECD, *cit.*

percentuale del 23,7% di impiegati a tempo parziale ⁽⁴⁾, il 78,1% si trova in questa condizione per l'impossibilità di trovare un impiego a tempo pieno. Soltanto nel 10% dei casi la motivazione riguarda gli impegni di istruzione e formazione, mostrando quindi l'interesse a portare avanti in contemporanea esperienze di studio e di lavoro ⁽⁵⁾. Decisamente diversa è la situazione del Regno Unito, per cui, a fronte di una percentuale del 26,4% di giovani occupati part-time ⁽⁶⁾, solo nel 19,2% dei casi la motivazione è rappresentata dall'impossibilità di trovare un lavoro a tempo pieno mentre, per il 46%, si fa riferimento alla partecipazione a percorsi di istruzione e formazione ⁽⁷⁾. Dal basso numero di giovani studenti italiani occupati part-time emerge quindi la poca propensione nel nostro Paese a ricondurre a schemi giuridici regolari le esperienze lavorative svolte durante il percorso di studi (si veda sempre il § 1), nonché la poca propensione a portare avanti queste attività in contemporanea.

L'impostazione che emerge dai tratti dei CV messi in evidenza è decisiva nel determinare il mancato incontro tra la domanda e l'offerta, poiché, in assenza di una narrazione logica ed ordinata delle esperienze lavorative, del relegamento di queste a "lavoretti saltuari", che poco hanno a che fare con la possibilità di definire un proprio profilo professionale, e in assenza dell'esplicitazione delle competenze possedute e sviluppate, risulta complesso dal lato delle imprese e del datore di lavoro operare una scelta consapevole rispetto al candidato, generando quindi ripercussioni sulla transizione scuola-università-lavoro del giovane che in Italia è tra le più lunghe in Europa. Non da ultimo, occorre segnalare la sostanziale assenza nella maggior parte dei CV di riferimenti alla propria ambizione professionale e alla volontà di intraprendere un determinato itinerario.

⁽⁴⁾ Fonte EUROSTAT, [Part-time employment as percentage of the total employment for young people by sex, age and country of birth](#), consultato il 20 ottobre 2021.

⁽⁵⁾ Fonte EUROSTAT, [Main reasons for part-time employment of young people by sex and age](#), consultato il 20 ottobre 2021.

⁽⁶⁾ Fonte EUROSTAT, *Part-time employment*, cit.

⁽⁷⁾ Fonte EUROSTAT, *Main reasons for part-time*, cit.

Le competenze che cercano le imprese e quelle presenti nei CV dei giovani: un breve confronto

Non da ultimo, è da segnalare il poco spazio riservato all'interno dei CV alla presentazione puntuale delle proprie competenze e alla esplicazione del loro contesto di sviluppo, nonché la poca cura nella distinzione tra competenze tecniche e competenze trasversali. Questi aspetti sono di grande rilevanza poiché, almeno in parte, concorrono a determinare la difficoltà delle imprese nel reperire le figure professionali di cui necessitano.

In termini percentuali, le indagini Excelsior di Unioncamere dell'anno 2020, relative alle provincie di riferimento del nostro esercizio di analisi, rivelano come la difficoltà di reperimento dei giovani, per mancanza di candidati e per preparazione inadeguata, sia al 29% in provincia di Como ⁽⁸⁾, al 36% in provincia di Varese ⁽⁹⁾ e al 35% in provincia di Modena ⁽¹⁰⁾, su una media nazionale del 29,7%. Ancora una volta emerge come il mancato sviluppo, o la mancata esplicitazione nel proprio *curriculum vitae*, delle competenze ricercate dalle imprese abbia un forte impatto sul *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro. Secondo le più recenti rilevazioni, infatti, le aziende hanno fortemente bisogno sia di competenze tecniche, digitali ed informatiche, relative al proprio settore di attività, che di competenze trasversali, relazionali e organizzative, quali il saper lavorare in gruppo, il *problem solving*, il lavorare in autonomia e la flessibilità e l'adattamento. Tuttavia, dai CV dei giovani non traspare coerenza e chiarezza rispetto alle richieste delle imprese. Molto spesso le competenze e le abilità sono indicate in modo sommario, sono inserite tutte in un'unica sezione senza alcuna distinzione di merito e, quasi sempre, le competenze trasversali non trovano lo spazio che meriterebbero. Un altro dato importante è invece relativo alle competenze *green*, che saranno sempre più al centro della ricerca delle imprese in modo trasversale tra le varie professioni, ma di cui non viene fatto alcun riferimento nei CV analizzati, anche a causa di un mancato loro sviluppo e trattamento durante i percorsi di istruzione.

⁽⁸⁾ Fonte UNIONCAMERE-ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, [Bollettino Provincia di Como](#), 2020.

⁽⁹⁾ Fonte UNIONCAMERE-ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, [Bollettino Provincia di Varese](#), 2020.

⁽¹⁰⁾ Fonte UNIONCAMERE-ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, [Bollettino Provincia di Modena](#), 2020

Pertanto, nel complesso si evidenzia una certa discordanza tra quanto espressamente richiesto dalle imprese e quanto attualmente presente nei CV dei giovani in termini di competenze possedute. A questo proposito, se da una parte vi è il forte limite degli istituti di istruzione e formazione, non sempre in grado di implementare un sistema efficace di alternanza formativa, munendo i giovani delle competenze necessarie, dall'altra, si avverte la mancata consapevolezza da parte dei giovani stessi dell'importanza di esplicitare in modo chiaro ed ordinato quanto realmente posseduto, in termini di competenze, abilità, esperienze ed ambizioni, generando quindi una perdita di valore degli elementi indicati e il mancato riconoscimento da parte delle aziende. È in questo modo che il CV da veicolo di incontro tra domanda e offerta di lavoro ne può diventare l'ostacolo.

Notizie sugli autori

Lilli Casano	Ricercatrice in diritto del lavoro, Università degli Studi dell'Insubria
Tommaso Galeotto	Dottorando in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro, Università degli Studi di Siena
Annamaria Guerra	Pedagogista e collaboratrice della Scuola di alta formazione di ADAPT
Giorgio Impellizzieri	Dottorando in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro, Università degli Studi di Siena
Sara Prodocimi	Dottoranda in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro, Università degli Studi di Siena
Michele Tiraboschi	Professore ordinario di Diritto del lavoro, Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

Soci ADAPT

Adecco Group	Confprofessioni	Generali Italia
ANC	Coopfond-Lega-coop nazionale	Gi Group
ANCL Veneto	Cremonini	Heineken
Angelini	Day Ristoservice	Ifoa
Aninsei	Edenred Italia	IHI Charging Systems International
Assindustria Veneto-centro	Elettra Sincrotone Trieste	Inail
Assoimprenditori Alto Adige	Enel	LavoroPiù
Assolavoro	Eni	Manageritalia
Assolombarda	ERG	Manpower
ASSTRA	Esselunga	Manutencoop
Bracco Imaging	Farminindustria	MCL
Brembo	Federalberghi	Nexi Payments
Cisl	Federdistribuzione	Randstad Italia
CNA	FederlegnoArredo	Scuola Centrale Formazione
COESIA	Federmanager	SNFIA
Coldiretti	Federmeccanica	Sodexo Motivation Solutions Italia
Confagricoltura Verona	Femca-Cisl	Synergie Italia
Confartigianato	Fiabilis	UBI Banca
Confcommercio	Fim-Cisl	UGL
Confcooperative	Fincantieri	UILTEC
Confesercenti	Fipe	Umana
Confimi Industria	Fisascat	Unindustria Reggio Emilia
Confindustria Bergamo	Fondazione Bruno Kessler	World Employment Confederation
Confindustria Verona	Fondazione Fai-Cisl	
	Fondazione Mach	



Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati
sul Diritto del lavoro e sulle Relazioni Industriali

Materiali di discussione