

Professionalità studi

*Trimestrale on-line di studi su
formazione, lavoro, transizioni occupazionali*

In questo numero

I servizi di placement universitario in Italia

- *Quadro giuridico-istituzionale del placement universitario*
- *Lo stato dell'arte dei servizi di placement universitario*
- *La fruizione dei servizi di placement: prospettive pedagogiche*
- *La regolazione dei tirocini nella prospettiva euro-unitaria*

N. 2 aprile-maggio-giugno 2024

PROFESSIONALITÀ STUDI

Rivista trimestrale, edita da STUDIUM in collaborazione con ADAPT University Press, per l'analisi e lo studio dei problemi e delle trasformazioni del lavoro in una prospettiva multidisciplinare e interdisciplinare favorita dal filo conduttore del concetto di «professionalità». Contatto: professionalitastudi@edizionistudium.it

COMITATO DEI GARANTI

Giuseppe Bertagna, Pedagogia generale e sociale, Università di Bergamo
Roberto Rizza, Sociologia dei processi economici e del lavoro, Università di Bologna
Giuseppe Scaratti, Psicologia del lavoro e delle organizzazioni, Università di Bergamo
Michele Tiraboschi, Diritto del lavoro, Università di Modena e Reggio Emilia

COMITATO DI DIREZIONE

Cristina Alessi, Diritto del lavoro, Università di Brescia
Andrea Bellini, Sociologia dei processi economici e del lavoro, Università Sapienza di Roma
Lilli Casano, Diritto del lavoro, Università dell'Insubria
Emmanuele Massagli, Didattica e pedagogia speciale, Università LUMSA
Andrea Potestio, Pedagogia generale e sociale, Università di Bergamo
Francesco Seghezzi, Sociologia dei processi economici e del lavoro, ADAPT
Michele Tiraboschi (coordinatore), Diritto del lavoro, Università di Modena e Reggio Emilia

REDAZIONE

Francesco Alifano (Università di Modena e Reggio Emilia); **Massimiliano Barattucci** (Università di Bergamo); **Paolo Bertuletti** (Università di Bergamo); **Fulvio Cucchisi** (Università di Udine); **Emanuele Dagnino** (Università di Modena e Reggio Emilia); **Arianna Ferraguzzo** (Università dell'Insubria); **Giorgio Impellizzeri** (redattore capo, Università di Modena e Reggio Emilia); **Giuseppina Papini** (Università di Siena); **Elena Prodi** (Università di Macerata); **Gianluca Scarano** (Università di Torino)

CONSIGLIO SCIENTIFICO DI REFERAGGIO

Anna Alaimo, Diritto del lavoro, Università di Catania; **Henar Álvarez Cuesta**, Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Universidad de León (*España*); **Marco Azzalini**, Diritto Privato, Università di Bergamo; **Gabriele Ballarino**, Sociologia dei processi economici, del lavoro, dell'ambiente e del territorio, Università di Milano; **Elisabetta Bani**, Diritto dell'Economia e dei mercati finanziari ed agroalimentari, Università di Bergamo; **Alessandro Bellavista**, Diritto del lavoro, Università di Palermo; **Paula Benevene**, Psicologia del lavoro e delle organizzazioni, Lumsa, Roma; **Vanna Boffo**, Pedagogia generale e sociale, Università di Firenze; **Marina Brollo**, Diritto del lavoro, Università di Udine; **Guido Canavesi**, Diritto del lavoro, Università di Macerata; **Massimiliano Costa**, Pedagogia generale e sociale, Università Ca' Foscari Venezia; **Silvia Ciucciiovino**, Diritto del lavoro, Università Roma Tre; **Anna Michelina Cortese**, Sociologia del Lavoro, Università di Catania; **Fabrizio D'Aniello**, Pedagogia generale e sociale, Università di Macerata; **Daniela Dato**, Pedagogia del lavoro, Università di Foggia; **Madia D'Onghia**, Diritto del lavoro, Università di Foggia; **Loretta Fabbri**, Didattica e metodologia dei processi educativi e formativi, Università di Siena; **Monica Fedeli**, Didattica e Pedagogia Speciale, Università di Padova; **Paolo Federighi**, Pedagogia generale e sociale, Università di Firenze; **Valeria Fili**, Diritto del lavoro, Università di Udine; **Dietmar Frommberger**, Vocational Education, University of Osnabrück (*Germany*); **Rodrigo Garcia Schwarz**, Derechos Fundamentales, Universidade de Mogi das Cruzes, San Paolo, (*Brasile*); **Jordi García Viña**, Trabajo y de la Seguridad Social, Universidad de Barcelona (*España*); **José Luis Gil y Gil**, Derecho del Trabajo, Universidad de Alcalá, Madrid (*España*); **Teresa Grange**, Pedagogia Sperimentale, Università della Valle d'Aosta; **Lidia Greco**, Sociologia dei processi economici e del lavoro, Università di Bari; **Djamil Tony Kahale Carrillo**, Catedrático de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Universidad Politécnica de Cartagena (*España*); **Alessandra La Marca**, Didattica e Pedagogia Speciale, Università di Palermo; **Antonio Loffredo**, Diritto del lavoro, Università di Siena; **Isabella Loiodice**, Pedagogia generale e sociale, Università di Foggia; **Nicole Maggi Germain**, Droit privé (Droit social), Université Paris 1, Panthéon-Sorbonne (*France*); **Patrizia Magnoler**, Didattica generale, Università di Macerata; **Fernando Marhuenda Fluixa**, Teaching and scholastic organisation, Università Valencia (*España*); di **Claudio Melacarne**, Pedagogia generale e sociale, Università di Siena; **Lourdes Mella Méndez**, Derecho del

Trabajo y de la Seguridad Social, Universidad de Santiago de Compostela (*España*); **Massimiliano Monaci**, Sociologia generale, Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano; **Eleonora G. Peliza**, Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Pontificia Universidad Católica Argentina, Buenos Aires (*Argentina*); **Rodrigo Ignacio Palomo Vélez**, Derecho del Trabajo, Universidad de Talca (*Chile*); **Luca Paltrinieri**, Philosophie politique, Université de Rennes (France); **Paolo Pascucci**, Diritto del lavoro, Università di Urbino Carlo Bo; **Matthias Pilz**, Business Education and International Vet Research, University of Koeln (*Germany*); **Flavio Vincenzo Ponte**, Diritto del lavoro, Università della Calabria; **Rocco Postiglione**, Pedagogia generale e sociale, Università di Roma Tre; **Juan Ramón Rivera Sánchez**, Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Universidad de Alicante (*España*); **Pier Giuseppe Rossi**, Didattica e Pedagogia Speciale, Università di Macerata; **Fabio Sacchi**, Didattica generale e pedagogia speciale, Università Telematica Pegaso; **Alfredo Sánchez-Castañeda**, Coordinador del Área de Derecho Social, Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México (*México*); **Adriana Schiedi**, Pedagogia generale e sociale, Università degli Studi di Bari Aldo Moro; **Johannes Schmees**, Norwegian University of Science and Technology, Vocational Teacher Education, Trondheim (*Norway*); **Maurizio Sibilio**, Didattica generale e Pedagogia speciale, Università di Salerno; **Esperanza Macarena Sierra Benítez**, Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Universidad de Sevilla (*España*); **Nancy Sirvent Hernández**, Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Universidad de Alicante (*España*); **Lorenzo Speranza**, Relazioni industriali, Università di Brescia; **Maura Striano**, Pedagogia generale e sociale, Università Federico II di Napoli; **Lucia Valente**, Diritto del lavoro, Università La Sapienza Roma; **Paolo Tomassetti**, Diritto del lavoro, Università di Milano; **Vidmantas Tutlys**, Vytautas Magnus University, Education Science, Kaunas (*Lithuania*); **Sabine Vanhulle**, Rapports théorie-pratique en formation, alternance et didactique des savoirs professionnels, Université de Genève (*Suisse*); **Pier Antonio Varesi**, Diritto del lavoro, Università Cattolica del Sacro Cuore; **Luca Vecchio**, Psicologia del lavoro e delle organizzazioni, Università degli Studi di Milano-Bicocca; **Maria Giovanna Vicarelli**, Sociologia del lavoro, Università Politecnica delle Marche; **Giuseppe Zanniello**, Didattica e Pedagogia Speciale, Università di Palermo.

Dichiarazione di pubblicazione etica e lotta alla negligenza editoriale

La Direzione e la Redazione della Rivista *Professionalità studi* assumono l'impegno nei confronti della comunità scientifica di garantire i più alti standard etici in campo editoriale e di adottare tutte le possibili misure per lottare contro ogni forma di negligenza. La pubblicazione prende a riferimento il codice di condotta e buone prassi che il Comitato per l'etica nelle pubblicazioni (COPE) stabilisce per gli editori di riviste scientifiche.

Nel rispetto di tali buone prassi, gli articoli sono referati in doppio cieco da membri di un comitato scientifico di referaggio di alto livello tenendo conto di criteri basati sulla rilevanza scientifica, sulla originalità, sulla chiarezza e sulla pertinenza dell'articolo presentato. Sono garantiti l'anonimato dei revisori e degli autori, così come la totale riservatezza del processo di valutazione, del contenuto valutato, del rapporto consegnato dal revisore e di qualunque altra comunicazione incorsa tra la Direzione o la Redazione e il Consiglio scientifico di referaggio. Allo stesso modo, verrà mantenuta la più totale riservatezza in merito ad eventuali lamentele, reclami o chiarimenti rivolti da un autore nei confronti della Direzione, della Redazione o del Consiglio scientifico di referaggio.

La Direzione e la Redazione della Rivista *Professionalità studi* assumono, altresì, il proprio impegno per il rispetto e l'integrità degli articoli presentati. Per questa ragione, il plagio è assolutamente vietato, pena l'esclusione dal processo di valutazione. Accettando i termini e le condizioni indicate, gli autori garantiscono che gli articoli e i materiali ad essi associati abbiano carattere di originalità e non violino i diritti d'autore. In caso di articoli in coautoria, tutti gli autori coinvolti devono manifestare il pieno consenso alla pubblicazione.

SOMMARIO - n. 2/2024

Editoriale

MICHELE TIRABOSCHI, <i>Il placement universitario in Italia: problemi e prospettive</i>	1
---	---

Ricerche: *Il placement universitario in Italia: criticità e prospettive di un servizio (per il lavoro)*

GIUSEPPINA PAPINI, <i>Il placement universitario tra esegesi del dato normativo e politiche per l'occupabilità</i>	5
GILDA ROTA, ANNA BOARETTO, ARIANNA CATTARIN, MASSIMILIANO LOLLIS, ANTONELLA MAGLIOCCHI, MICHELE TRITTA, <i>La rete dei Career Service italiani</i>	39
SERENA CIPRIETTI, <i>I giovani tra Università e lavoro: il ruolo cruciale dei servizi di placement</i>	45
SOFIA TORRESANI, MASSIMO MARCUCCIO, <i>La mancata fruizione dei servizi di orientamento universitario. Elementi per la messa a punto di una cornice concettuale</i>	71
ARIANNA ZANONI, <i>Una ricerca empirica sui servizi di placement universitari in Italia</i>	118

Interventi

GIORGIO IMPELLIZZIERI, <i>La proposta di direttiva UE sui tirocini: problemi definatori e principio di non discriminazione</i>	233
--	-----

Il *placement* universitario in Italia: problemi e prospettive

*Michele Tiraboschi**

Le persistenti tensioni che caratterizzano il rapporto tra giovani e lavoro nel nostro Paese alimentano un dibattito costante che verte ciclicamente, con toni più o meno accesi, sulla opportunità, diffusione, o efficacia di specifiche misure (si pensi allo spazio occupato nel discorso pubblico dal programma *Garanzia Giovani*), ma più raramente si focalizza sulla infrastruttura giuridico-istituzionale preposta al governo di questo specifico segmento del mercato del lavoro. Il riferimento è in particolare all'impianto dei servizi di *placement* universitario, costruito oramai più di venti anni fa dal legislatore, allorquando, interrompendo una lunga tradizione di separazione tra istituzioni educative e mercato del lavoro, l'articolo 6, comma 1, lett. b), del decreto legislativo n. 276 del 2003 di attuazione della c.d. «legge Biagi» ha autorizzato le università (pubbliche e private) e i consorzi universitari a svolgere attività di intermediazione in favore di studenti e laureati, subordinando tale autorizzazione alla interconnessione con la borsa nazionale del lavoro e alla condizione di rendere «pubblici e gratuitamente accessibili sui relativi siti istituzionali i curricula dei propri studenti dalla data di immatricolazione e fino ad almeno dodici mesi successivi alla data del conseguimento del titolo di studio».

Ai sensi dell'articolo 2, comma 1, lett. b), dello stesso decreto legislativo n. 276 del 2003 si precisa che per intermediazione si intende «l'attività di mediazione tra domanda e offerta di lavoro, anche in relazione all'inserimento lavorativo dei disabili e dei gruppi di lavoratori svantaggiati, comprensiva tra l'altro: della raccolta dei curricula dei potenziali lavoratori; della preselezione e costituzione di relativa banca dati; della

* *Professore Ordinario di Diritto del lavoro, Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia.*

promozione e gestione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro; della effettuazione, su richiesta del committente, di tutte le comunicazioni conseguenti alle assunzioni avvenute a seguito della attività di intermediazione; dell'orientamento professionale; della progettazione ed erogazione di attività formative finalizzate all'inserimento lavorativo».

Va subito sottolineato, però, che il placement universitario non era stato pensato e progettato, nell'ambito della legge Biagi, semplicemente in funzione di una ordinaria attività di collocamento, quanto come occasione per superare l'autoreferenzialità dell'offerta formativa terziaria accademica, lontana dalle esigenze della economia e della società e, come tale, incapace di attivare moderni percorsi per l'occupabilità dei nostri giovani ⁽¹⁾. Una intuizione, questa, confermata anche dalla più recente evoluzione del mercato del lavoro che segnala non solo un costante disallineamento tra la domanda e l'offerta di lavoro ma anche crescenti e strutturali difficoltà per il sistema economico e produttivo del nostro Paese di soddisfare i fabbisogni di professionalità e competenze presenti nei nuovi mercati del lavoro.

Rimasta a lungo sulla carta, anche per una non favorevole lettura da parte della riflessione accademica sulle “nuove” funzioni attribuite dalla legge Biagi al sistema universitario, la previsione di cui articolo 6, comma 1, lett. b), del decreto legislativo n. 276 del 2003 è stata oggetto di un rinnovato interesse nello scorso decennio vuoi grazie a taluni interventi “correttivi” da parte del Legislatore vuoi in ragione dell'avvio del progetto FIo (Formazione & Innovazione per l'Occupazione), promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e affidato a Italia Lavoro, finalizzato a sostenere, in termini non solo economici ma anche progettuali, la nascita e/o il consolidamento dei servizi e delle strutture universitarie di placement.

È in questa fase che si registra una certa sensibilità, anche a livello istituzionale, rispetto all'effettivo funzionamento e alla qualità degli sportelli placement degli Atenei seppure l'attenzione fosse più rivolta, come indicano i principali rapporti di monitoraggio, ai modelli organizzativi e agli standard di servizi offerti dalle università, analizzati in parallelo agli

(1) Così M. Biagi, *Università e orientamento al lavoro nel doporiforma: verso la piena occupabilità?*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2/2002.

(e ad integrazione degli) obiettivi di c.d. “terza missione” ⁽²⁾ rispetto alla finalità complessiva della previsione normativa di ripensare cioè alla radice il ruolo e le funzioni tradizionali del sistema universitario (formazione e ricerca) anche in chiave di una maggiore integrazione con la società e le dinamiche dei processi economici e produttivi.

Dopo questa breve ma intensa stagione, che coincide con la riforma dei servizi al lavoro promossa dal c.d. «Jobs Act», il monitoraggio istituzionale dei servizi universitari di placement si interrompe, senza una reale spiegazione, così come da tempo sono cessate le analisi mirate sui rapporti tra università e lavoro elaborate da ISTAT ⁽³⁾, che cedono il passo rispetto ad analisi condotte dalle stesse università (il principale riferimento in materia sono le indagini su profilo e condizioni occupazionali dei laureati e dei dottori di ricerca condotte dal consorzio universitario Alma Laurea). Quanto sin qui evidenziato conferma l’importanza e anche l’urgenza di ripristinare un monitoraggio istituzionale dei livelli e della qualità dei servizi di placement offerti dai nostri Atenei per le finalità strategiche che essi assumono anche per espressa previsione legislativa.

I contributi raccolti nella sezione *Ricerche* di questo fascicolo intendono riportare il tema al centro del dibattito, offrendo una esaustiva panoramica dei servizi di placement universitario nel nostro Paese, tanto sul piano della ricostruzione del quadro giuridico, quanto attraverso una analisi dello stato dell’arte di tali servizi su scala nazionale.

Il contributo di Giuseppina Papini ricostruisce il quadro giuridico di riferimento, a partire proprio dall’articolo 6, comma 1, lett. b, del decreto legislativo n. 276/2003, evidenziando alcuni nodi giuridici ancora da sciogliere ed alcune criticità legate alla organizzazione dei servizi.

Serena Ciprietti affronta il nodo della organizzazione dei servizi di placement a partire dai risultati di una indagine qualitativa che ha coinvolto un campione di nove Università italiane, al fine di ricostruire modelli organizzativi, risorse, tipologia e qualità dei servizi offerti, rapporti con i territori, esperienze e buone pratiche.

Sofia Torresani e Massimo Marcuccio presentano un *conceptual paper* sul tema della mancata fruizione dei servizi da parte degli studenti,

⁽²⁾ In questa prospettiva, che non coglie gli aspetti di maggiore innovazione della «legge Biagi», vedi ANPAL, *Linee guida per lo sviluppo e il rafforzamento dei Career service*, 2017, pp. 37-44.

⁽³⁾ Si veda *Università e lavoro: orientarsi con la statistica*, edito dal 2000 al 2009.

partendo da una rassegna critica di studi che si sono occupati dell'argomento, per proporre un modello concettuale da utilizzare in future analisi nella prospettiva pedagogica.

Il contributo di Arianna Zanoni discute i risultati di una ricerca empirica, realizzata attraverso la raccolta di informazioni reperibili sui siti istituzionali dei 67 atenei pubblici italiani (su un totale di 97 atenei presenti nel nostro Paese), una vera e propria mappatura di quanto offerto da ciascun ateneo, con specifico riferimento a: assetto organizzativo, accessibilità dei servizi, tipologia di servizi offerti (lato studenti e lato imprese). Giorgio Impellizzieri, infine, ricostruisce lo stato delle iniziative legislative condotte a livello euro-unitario in materia di tirocini (curricolari ed extracurricolari) – il riferimento è in particolare alla proposta di direttiva del parlamento e del Consiglio approvato il 20 marzo 2023 dalla Commissione europea (c.d. direttiva tirocini) – valutandone l'eventuale impatto nell'ordinamento giuridico italiano nel quale, com'è noto, i servizi per il placement universitario sono ampiamente coinvolti nella progettazione e promozione di questi percorsi di formazione e politica attiva.

Si segnala infine, nella sezione *Interventi*, il contributo di Rota, Boaretto, Cattarin, Lollis, Magliocchi, Tritta, sulla rete dei Career Service italiani. Le analisi qui raccolte mostrano complessivamente un quadro di luci ed ombre: se certamente il ruolo dei servizi di placement universitari è cresciuto in termini di importanza e di offerta, la situazione non è omogenea a livello territoriale ed accanto a casi particolarmente virtuosi si registrano situazioni in cui sarebbe auspicabile un maggiore investimento in termini di risorse.

La creazione di percorsi formativi sempre più personalizzati attraverso l'utilizzo di strumenti innovativi rappresenta un aspetto fondamentale che gli uffici di Placement e i Career Service devono ancora adeguatamente valorizzare. A tal fine può rivelarsi cruciale mantenere un forte legame con gli *alumni* e rinvigorire i rapporti e le collaborazioni con aziende e enti del territorio, con una particolare attenzione al tema dello sviluppo tecnologico e dell'imprenditorialità, come già stanno facendo alcuni atenei.

Ricerche

***Il placement universitario in Italia:
criticità e prospettive di un servizio (per il lavoro)***

**Il placement universitario tra esegesi
del dato normativo e politiche per l'occupabilità**

*Giuseppina Papini**

Sommario: **1.** Legge Biagi e regimi particolari di autorizzazione per l'attività di intermediazione: le ragioni per un placement universitario. – **2.** Esegesi dell'articolo 6, comma 1, lett. *b*, decreto legislativo n. 276/2003 tra punti fermi, novelle legislative e nodi interpretativi ancora irrisolti. – **3.** Problemi giuridici operativi: dall'organizzazione del servizio di placement universitario al rispetto del diritto alla privacy degli studenti. – **4.** Tendenze attuali del placement universitario: una istituzionalizzazione fine a sé stessa? – **5.** Cosa resta oggi della previsione di cui all'articolo 6, comma 1, lett. *b*, decreto legislativo n. 276/2003?

1. Legge Biagi e regimi particolari di autorizzazione per l'attività di intermediazione: le ragioni per un placement universitario

Il processo di modernizzazione della infrastruttura giuridico-istituzionale di governo attivo del mercato del lavoro italiano è avvenuto sospinto dalle sollecitazioni europee. Non tanto con la tecnica dell'armonizzazione, bensì con quella del metodo del coordinamento aperto che ha permesso a ciascuno Stato membro di operare le modifiche richieste dalle istituzioni europee ⁽¹⁾ – talvolta in modo cogente, come per il caso del

**Dottoranda in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro all'Università degli Studi di Siena.*

(¹) Cfr., in particolare, il Libro Bianco della Commissione del 25 luglio 2001 sulla European Governance, COM (2001) 428 def. cui *adde* M. BIAGI, *Cambiare le relazioni industriali: considerazioni sul rapporto del Gruppo di Alto Livello sulle relazioni industriali e il cambiamento nella U.E.*, in *RIDL*, 2002, n. 2, pp. 147-168.

monopolio pubblico del collocamento ⁽²⁾ – in modo da contestualizzarle al proprio sistema socioeconomico ⁽³⁾.

Le misure adottate dal Legislatore, prima con la “legge Treu” e poi soprattutto con la “legge Biagi”, non sono tuttavia andate esenti da critiche e anche accese contrapposizioni, polarizzandosi perlopiù attorno alla “coppia tematica politica del diritto/tecnica normativa” ⁽⁴⁾.

Fuoriesce dai limiti della presente ricerca una valutazione delle riforme del mercato del lavoro italiano a cavallo del nuovo millennio. In questa sede si vuole piuttosto mettere a fuoco un segmento ben circoscritto e limitato di questo processo riformatore, anch’esso travolto dalle polemiche sulla mercificazione del lavoro e dai tentativi di abrogazione dell’articolo 18 dello Statuto dei diritti dei lavoratori ⁽⁵⁾, che affonda invero le proprie radici nel protocollo sul costo del lavoro del 23 luglio 1993 dove tutte le forze sociali e politiche del tempo convenivano sulla urgenza di riattivare il mercato del lavoro aprendo alle agenzie private del lavoro e rivisitando profondamente i canali del raccordo tra sistema educativo e formativo e della ricerca e mercato del lavoro.

Le ragioni di una riforma risultano evidenti, attesa la bassissima percentuale, intorno al 4% ⁽⁶⁾ di coloro che trovavano lavoro con l’ausilio dei servizi di collocamento, dovuta all’eccessiva burocratizzazione delle procedure e alla mancanza di un adeguato sistema informatizzato che operasse come piattaforma di raccordo istituzionale tra fabbisogni professionali e offerta di lavoro.

In questo contesto, ha giocato un ruolo fondamentale in termini di semplificazione procedurale anche la “legge Bassanini”, con la quale si è operato il terzo decentramento di funzioni dello Stato, a Costituzione invariata, e la successiva normativa delegata, che ha interessato, tra le altre

⁽²⁾ P. ICHINO, *La fine del regime italiano di monopolio statale dei servizi di collocamento*, in *RIDL*, 1998, n. 1, p. 22.

⁽³⁾ Cfr. T. TREU, *L’Europa sociale, problemi e prospettive*, in *DRI*, 2001, n. 3, p. 316 e ss.

⁽⁴⁾ A. TURSI, *Le riforme del mercato del lavoro: «estremismo neo-liberista», «astuzia volpina», o «riformismo preterintenzionale?»*, in *Stato e mercato*, 2005, n. 74, pp. 323-348.

⁽⁵⁾ A. BELLAVISTA, *Il Patto per l’Italia della disciplina dei licenziamenti*, in *LG*, 2002, n. 9, pp. 813-819. Si veda anche G. DONDI, *Libro Bianco, disegno di legge delega sul mercato del lavoro e prospettive di modifica dell’art. 18 Stat. Lav.*, in *LG*, 2002, n. 5, pp. 406 e ss.

⁽⁶⁾ Libro Bianco sul mercato del lavoro in Italia, p. 23.

cose, la riallocazione del servizio di collocamento e un ripensamento generale del funzionamento delle politiche attive del lavoro ⁽⁷⁾.

A seguito della legge delega n. 59/1997, infatti, veniva adottato dall'Esecutivo il decreto legislativo n. 469/1997, attraverso il quale si dava concreta attuazione al progetto di riunificare in un unico livello di governo le funzioni di orientamento e formazione, già di competenza regionale, con quelle del collocamento. In particolare, si allude all'art. 10, decreto legislativo n. 469/1997 con il quale si procedeva alla liberalizzazione del sistema in analisi, mediante l'esercizio autorizzato dell'attività di ripartizione di un bene, scarso, le occasioni di lavoro, in maniera concorrenziale tra agenzie del lavoro e servizi pubblici per l'impiego, con l'obiettivo finale di conferire maggiore efficienza al mercato del lavoro, e mediamente, conseguire anche un risparmio di spesa pubblica ⁽⁸⁾.

Smarcarsi, dunque, da una logica burocratica e passiva del funzionamento degli uffici pubblici, per approdare a soluzioni tali da rendere più fluido l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro, perlomeno tentando di ridurre al minimo le quote di disoccupazione dovuta (anche) all'ingestura della macchina statale, che sostanzialmente si limitava a registrare le relative percentuali ⁽⁹⁾.

Si intendeva, invero, regionalizzare la funzione in analisi, definitivamente disgregando il monopolio statale, e al contempo, mediante l'istituzionalizzazione del Sistema Informativo Lavoro (SIL), procedere a mantenere l'unitarietà della rete, secondo una visione a lungo termine, che si emancipasse dalla tecnica normativa per adattamenti parziali rispetto alle sfide che ha portato con sé l'avvento del nuovo millennio.

Sulla stessa lunghezza d'onda l'intervento normativo di cui alla legge n. 196/1997 "Norme in materia di promozione dell'occupazione", che ha tratteggiato nei suoi lineamenti essenziali il riordino della formazione

⁽⁷⁾ M. BIAGI, *Un diritto in evoluzione. Riflessioni sulla legge n. 196/1997, norme in materia di promozione dell'occupazione*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *Marco Biagi un giurista progettuale*, Scritti scelti, Giuffrè, 2003, pp. 111 e ss., cui *adde* M. TIRABOSCHI, *Problemi e prospettive in tema di riforma dei servizi per l'impiego alla luce dell'art. 1 della legge 14 febbraio 2003 n.30*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *La riforma del collocamento e i nuovi servizi per l'impiego*, Giuffrè, 2003, p. 14 ss.

⁽⁸⁾ P. TULLINI, *Quale federalismo per l'organizzazione del mercato del lavoro?*, in *LPA*, 2000, n. 1, p. 44; F. LISO, *Appunti sulla trasformazione del collocamento da funzione pubblica a servizio*, in R. DE LUCA TAMAJO, M. RUSCIANO, L. ZOPPOLI (a cura di), *Mercato del lavoro*, Editoriale Scientifica, 2004, pp. 365-367.

⁽⁹⁾ M. ROCCELLA, *Manuale di diritto del lavoro*, Giappichelli, 2004, p. 90.

professionale, come strumento di politica dell'impiego al fine di rafforzare l'occupabilità e l'adattabilità dei lavoratori, oltre che consentire anche alle agenzie di fornitura di lavoro temporaneo, l'esercizio dell'attività di collocamento ⁽¹⁰⁾.

Parallelamente alla riallocazione delle funzioni pubbliche e alle susseguenti trasformazioni in senso federalista dello Stato, si deve segnalare anche il progressivo percorso di autonomia intrapreso dalle Università, da leggersi non solo come occasione di rinnovamento dell'apparato, ma anche in termini di opportunità per la piena attuazione del dettato costituzionale ⁽¹¹⁾.

In questa prospettiva si è inserito il coinvolgimento delle realtà universitarie e la loro partecipazione attiva nel sistema dell'incontro e allineamento tra la domanda e l'offerta di lavoro, poiché per sua stessa aspirazione e natura, l'Università ha la *mission* di formare persone capaci di coscienza critica e sistematica della realtà, fornire loro conoscenze culturali e tecniche, e «per ciò non è mai stata e non può essere lontana dalla vita sociale e quindi dal mercato del lavoro» ⁽¹²⁾.

Senza contare che ancora oggi il sottodimensionamento e sotto-finanziamento del sistema universitario e i livelli molto bassi della quota complessiva di persone con istruzione terziaria sono fattori di freno e arretratezza per il nostro sistema economico ⁽¹³⁾.

È anche vero che deve evidenziarsi la non facile confrontabilità tra le due dimensioni istituzionali, il mercato del lavoro da una parte, e l'Università, dall'altra, perché quest'ultima racchiude «realità ricche ed articolate, saperi ed esperienze eterogenee, studiosi e strutture che si caratterizzano per impegni ed attitudini spesso comparabili alla lontana» ⁽¹⁴⁾.

È questo il rischio di senescenza cui devono sfuggire le Università, e della connessa tradizionale autoreferenzialità, per aprirsi all'esterno e

⁽¹⁰⁾ P. ICHINO, *La "legge Biagi" sul lavoro: continuità o rottura col passato?*, in *CG*, 2003, n. 12, p. 1545.

⁽¹¹⁾ M. BIAGI, *Università e orientamento al lavoro nel doporiforma: verso la piena occupabilità?*, in *DRI*, 2002, n. 3, p.15.

⁽¹²⁾ P. OLIVELLI, *Il placement universitario: problemi e prospettive*, in P. GELMINI REGGIANI, M. TIRABOSCHI (a cura di), *Scuola, Università e mercato del lavoro dopo la riforma Biagi. Le politiche per la transizione dai percorsi educativi e formativi al mercato del lavoro*, Giuffrè, 2006, p.172.

⁽¹³⁾ V. MARIANI, M. TORRINI, *Il sistema universitario: un confronto tra Centro-Nord e Mezzogiorno*, in *Occasional papers, Banca d'Italia*, 2022, n. 675, <https://www.bancaitalia.it/pubblicazioni/qef/2022-0675/index.html?dotcache=refresh>

⁽¹⁴⁾ L. ZOPPOLI, *Università e riforma del mercato del lavoro*, in *DRI*, 2004, n. 1, p. 98

misurarsi con gli sfidanti e sempre più rapidi mutamenti del mercato del lavoro.

Segmento strategico, dunque, in uno spazio aperto, libero e competitivo, laddove operano più soggetti istituzionali e non, in cui si intende avanzare raccordando l'innovazione dei processi produttivi con gli obiettivi della ricerca scientifica, nella duplice missione di sostegno alle politiche attive del lavoro e del *lifelong learning*, anche per il tramite della sottoscrizione dei patti locali per l'occupabilità⁽¹⁵⁾.

È in questa stagione che si radica anche l'idea di valorizzare l'istituto del tirocinio formativo e di orientamento, disciplinato organicamente, per la prima volta, dall'art. 18, legge n. 196/1997⁽¹⁶⁾, la cui attuazione pratica ha tuttavia sollevato nei tempi non poche criticità⁽¹⁷⁾. Calibrato sulle conoscenze dello studente pronto a proiettarsi nel mondo delle professioni, e aderente al canone europeo della adattabilità, infatti, la suddetta forma di "lavoro senza contratto"⁽¹⁸⁾, rappresenta uno dei canali attraverso i quali le realtà universitarie hanno non solo l'opportunità di emanciparsi e svecchiare sé stesse, calando nella realtà concreta i programmi formativi, ma anche la possibilità di individuare i reali fabbisogni professionali del contesto economico-produttivo di riferimento.

Al contempo si razionalizza la funzione del collocamento, depurandola da una miriade di intermediari illegittimi⁽¹⁹⁾, che ostacolano il raccordo operativo studenti/impresе, e si incentivano altresì le stesse realtà accademiche a una riflessione critica in ordine alle missioni loro assegnate, al fine di assicurare una concreta occasione di occupabilità ai propri studenti, in aderenza a quanto espresso già al tempo dal Libro Bianco del Lavoro.

Il processo di trasformazione fin qui delineato e l'auspicabile mutua collaborazione tra i diversi livelli di governo, parti sociali e ambienti universitari, trova compimento nell'art. 1 c. 1 della legge delega 14 febbraio 2003, n. 30, con il quale il Parlamento ha inteso dare una risposta

⁽¹⁵⁾ M. BIAGI, *Università e orientamento al lavoro nel doporiforma: verso la piena occupabilità*, cit., p. 29; cfr. anche L. LAMBERTUCCI, *Il mercato del lavoro e il ruolo delle università*, in *RGL*, 2000, n. 3, p. 644.

⁽¹⁶⁾ P. PASCUCI, *Stage e Lavoro. La disciplina dei tirocini formativi e di orientamento*, Giappichelli, 2008.

⁽¹⁷⁾ *Ibidem*, p. 91 e ss.; p. 397e ss.

⁽¹⁸⁾ M. BIAGI, *Università e orientamento al lavoro nel doporiforma: verso la piena occupabilità*, cit., p. 24.

⁽¹⁹⁾ *Ibidem*, p. 28.

concreta alle istanze dei lavoratori della conoscenza, con lo scopo di migliorare altresì la capacità di inserimento dei disoccupati e delle fasce deboli della popolazione. Un mercato del lavoro, dunque, connotato dai caratteri della trasparenza e dell'efficienza, che tenda alla piena occupabilità, a beneficio dell'intero consorzio sociale.

L'esecutivo varava, di conseguenza, il decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276, con il quale, tra le altre cose, procedeva allo smantellamento del divieto di intermediazione di cui all'art. 27, comma 1, legge n. 264/1949, ed intestava (il pubblico servizio di collocamento ad una pluralità di soggetti, pubblici e privati, previa abilitazione ministeriale.

In questa direzione si muovono i regimi di autorizzazione speciali, caratterizzati da un generale alleggerimento dei vincoli giuridici e finanziari⁽²⁰⁾, rispetto al regime ordinario di autorizzazione riservato alle agenzie per il lavoro *ex art.* 4, e disciplinati dal pluri-riformato art. 6, decreto legislativo n. 276/2003, ove trovano formalmente spazio anche le Università, pubbliche e private, e i consorzi universitari.

2. Esegesi dell'articolo 6, comma 1, lett. b, decreto legislativo n. 276/2003 tra punti fermi, novelle legislative e nodi interpretativi ancora irrisolti

Le università, pubbliche e private, e i consorzi universitari, sono autorizzati ai sensi dell'art. 6 comma 1 lett. b, decreto legislativo n. 276/2003 a svolgere attività di intermediazione. Alle Università viene quindi assegnato un ruolo privilegiato nel contesto della riforma Biagi, dal momento che non solo hanno l'opportunità di svolgere attività di collocamento dei propri studenti (o di ogni altro tipo di lavoratore) nel mercato del lavoro, ma viene affidata loro anche l'attività di certificazione dei contratti di lavoro, oltre che lo sviluppo dell'apprendistato di alta formazione⁽²¹⁾

⁽²⁰⁾ P. TULLINI, *Regimi particolari di autorizzazione*, in M. PEDRAZZOLI (a cura di), *Il nuovo mercato del lavoro, commentario del d.lgs. 10 settembre 2003 n. 276*, Zanichelli, 2004.

⁽²¹⁾ G. FONTANA, *Art. 6 "regimi particolari di autorizzazioni"*, in E. GRAGNOLI, A. PERULLI (a cura di), *La riforma del mercato del lavoro e dei nuovi modelli contrattuali*, Cedam, 2004, p. 136.

con declinazioni più recenti anche nell'ambito del lavoro di ricerca e dell'accesso alle professioni ⁽²²⁾.

Il sintagma “*placement*” allude a un *quid pluris* rispetto al semplice collocamento o intermediazione tra domanda e offerta di lavoro ⁽²³⁾.

Ed anzi, osservando la disposizione di cui al comma 1 lett. *b* dell'art. 2 rubricata “definizioni”, si chiarisce che l’“intermediazione” consiste nell'attività di mediazione tra domanda e offerta di lavoro, anche in relazione all'inserimento lavorativo dei disabili e dei gruppi di lavoratori svantaggiati, comprensiva tra l'altro: della raccolta dei curricula dei potenziali lavoratori; della preselezione e costituzione di relativa banca dati; della promozione e gestione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro; della effettuazione, su richiesta del committente, di tutte le comunicazioni conseguenti alle assunzioni avvenute a seguito della attività di intermediazione; dell'orientamento professionale; della progettazione ed erogazione di attività formative finalizzate all'inserimento lavorativo. In questo contesto, il sopra citato articolo 6 disciplina i regimi particolari di autorizzazione, che regolano l'accesso al mercato del lavoro di soggetti pubblici e privati – tra cui appunto le università – a cui il legislatore ha assegnato la *mission* di operare nell'ambito dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro, ma secondo un regime agevolato, essendo assenti requisiti finanziari e requisiti giuridici ridotti rispetto al procedimento ordinario di autorizzazione ⁽²⁴⁾.

Nella versione originaria dell'articolo, oltre ad essere presenti anche le fondazioni, tra i requisiti figuravano: l'assenza di scopo di lucro, seppure il servizio non debba essere necessariamente gratuito; l'interconnessione con la borsa nazionale continua del lavoro, e l'invio alle autorità competenti di tutte le informazioni relative al funzionamento del mercato del

⁽²²⁾ M. TIRABOSCHI (a cura di) *Il testo unico dell'apprendistato e le nuove regole sui tirocini: commentario al decreto legislazione 14 settembre 2011, n. 167, e all'articolo 11 del d.l. 13 agosto 2011, n. 138, convertito con modifiche nella legge 14 settembre 2011, n. 148*, Giuffrè, 2011.

⁽²³⁾ Visivamente, secondo una efficace tabella, l'espressione *placement* è sinonimo di collocamento, mediazione, incontro tra domanda ed offerta di lavoro; intermediazione. Cfr. S. SPATTINI, *Il placement universitario* in P. GELMINI REGGIANI., M. TIRABOSCHI (a cura di), *Scuola, Università e mercato del lavoro dopo la riforma Biagi. Le politiche per la transizione dai percorsi educativi e formativi al mercato del lavoro*, Giuffrè, 2006, p.285.

⁽²⁴⁾ S. SPATTINI, *Il placement universitario*, cit., p.285.

lavoro, in ottica di monitoraggio della situazione occupazionale giovanile, anche mediante lo strumento del questionario.

A completamento del quadro dei requisiti si rinvia al disposto di cui all'art. 8 in tema di rispetto del diritto del lavoratore all'indicazione dell'ambito di diffusione dei dati; nonché alcuni divieti, tra cui quello di annunci anonimi e di indagini sulle opinioni e di trattamenti discriminatori *ex art.* 10, e quello di esigere compensi dai lavoratori, sancito dal successivo articolo 11 "Divieto di oneri in capo ai lavoratori" ⁽²⁵⁾.

Il di poco successivo d.m. 23 dicembre 2003, art. 12, comma 1, rubricato "Regimi particolari di autorizzazione" ha precisato che per i soggetti in analisi non è necessario alcun provvedimento, trattandosi di una autorizzazione *ope legis*, purché l'attività di intermediazione risulti svolta senza fini di lucro. Il decreto ministeriale in parola ha poi ribadito che l'autorizzazione è da intendersi riferita ad ogni singola università o fondazione e, pertanto, non è possibile che la medesima sia ceduta o concessa ad altro soggetto, neppure nella forma del consorzio di università o di fondazioni.

Inoltre, la disposizione ministeriale ha evidenziato che l'autorizzazione di cui al decreto legislativo n. 276/2003, art. 6, comma 1, non comportando l'iscrizione all'Albo delle agenzie per il lavoro, non si estende alle attività di ricerca e selezione e di ricollocamento professionale.

Se non vi sono dubbi interpretativi in ordine al requisito dell'assenza dello scopo di lucro, se non per quanto riguarda il caso del consorzio Almalaurea, gestito da una società a responsabilità limitata, è il tema dell'interconnessione alla borsa continua nazionale del lavoro, disciplinata dai successivi artt. 15 e 16 a rappresentare uno dei punti focali della questione ⁽²⁶⁾.

Descritto come un portale su rete telematica finalizzato a favorire una maggiore efficienza e trasparenza del mercato del lavoro, nell'intenzione del Legislatore avrebbe dovuto facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, sulla scorta di quanto già sperimentato, senza fortuna, dalla

⁽²⁵⁾ S. SPATTINI, M. TIRABOSCHI, *La revisione dei regimi di autorizzazione e il rilancio del placement universitario*, in G. PROIA, M. TIRABOSCHI (a cura di), *La riforma dei rapporti e delle controversie di lavoro. Commentario alla legge 4 novembre 2010 n. 183 (cd. Collegato lavoro)*, Giuffrè, 2011, pp. 249-258.

⁽²⁶⁾ S. PIRRONE, P. SESTITO, *Dal collocamento pubblico ai servizi per l'impiego*, in *DRI*, n. 3, 2006, n. 3, p. 619 ss.

legge n. 196/1997, con riguardo alle agenzie di fornitura di lavoro temporaneo ⁽²⁷⁾.

Un archivio elettronico, sulla falsariga del vecchio SIL, volto ad acquisire i dati dalle persone in cerca di lavoro, così come le informazioni relative alle *vacancies* disponibili, ma operante in un sistema multilivello: a livello nazionale, per la definizione degli standard tecnici nazionali e dei flussi informativi di scambio e per l'integrazione dei sistemi regionali; e a livello regionale per la realizzazione dell'integrazione dei sistemi pubblici e privati presenti sul territorio ⁽²⁸⁾.

Seppur apparentemente chiaro nel disegno legislativo, a due anni dall'entrata in vigore del provvedimento, l'organo ministeriale adottava la direttiva 30 dicembre 2005 con la quale intendeva chiarire l'endiadi interconnessione e conferimento a quello che sarà poi ribattezzato e reingegnerizzato portale "Cliclavoro".

In verità più che sciogliere i nodi, questi si moltiplicavano, in tutti i sensi. Basti pensare che il testo originario del decreto legislativo n. 276/2003, optava per l'espressione "rete di nodi regionali" a cui i soggetti pubblici e privati muniti di autorizzazione avevano l'obbligo di interconnettersi per far funzionare lo scambio di informazioni tra domanda e offerta di lavoro in seno alla borsa nazionale continua del lavoro, mentre il documento ministeriale alludeva al c.d. "nodo virtuale nazionale".

Sul punto, è da segnalare l'incongruenza del provvedimento ministeriale che trasforma in obbligo quello che il legislatore aveva descritto in termini di libertà di conferimento dei dati dei lavoratori e delle imprese.

In sostanza, si confonde «l'obbligo tecnico di interconnessione alla borsa con il diverso obbligo (non presente nella legge)» di conferimento automatico dei dati di persone e imprese, quand'anche non ne richiedano l'inserimento nella borsa ⁽²⁹⁾.

⁽²⁷⁾ P. ICHINO, *La "legge Biagi" sul lavoro: continuità o rottura col passato?*, in *CG*, 2003, n. 12, p. 1545.

⁽²⁸⁾ M. TIRABOSCHI, *La borsa continua nazionale del lavoro*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *La riforma Biagi del Mercato del Lavoro*, Giuffrè, 2004, p. 590. Viene inoltre previsto il monitoraggio statistico dei dati inseriti, anche al fine di valutare l'efficacia delle politiche attive del lavoro con particolare riguardo verso le categorie di lavoratori svantaggiati, e la predisposizione di un Rapporto annuale al Parlamento da parte del Ministro del lavoro.

http://leg15.camera.it/cartellecomuni/leg14/RapportoAttivitaCommissioni/te-sti/11/11_cap12.htm.

⁽²⁹⁾ M. TIRABOSCHI, *Borsa lavoro, interconnessione e intermediazione: prime direttive* in *GLav*, 2006, n. 7, p. 32 ss.

Successivamente, è stato chiarito che si tratta di un sistema federato, basato su una serie di nodi regionali collegati tra loro mediante un nodo di coordinamento nazionale, presso il Ministero del lavoro ⁽³⁰⁾.

Stando così le cose, la trasmissione dei pertinenti dati avviene per il tramite dei servizi delle Regioni, cui la legge Bassanini ha conferito anche la funzione di monitoraggio del mercato del lavoro.

In particolare, agli organi regionali spetta la definizione delle modalità con cui trasmettere i dati, le regole e le soluzioni per accreditarsi e realizzare la trasmissione, mentre a livello ministeriale viene stilato l'elenco ufficiale dei servizi informativi, da implementarsi nel nodo centrale.

Così descritto, il sistema sembra assumere la veste di uno snellimento procedurale ed un efficace strumento di semplificazione amministrativa nella variegata platea degli attori in gioco; tuttavia, ancora una volta, pare invece prevalere un'ottica fortemente pubblicistica e quasi-monopolistica del mercato del lavoro.

Per ovviare a simili problematiche e uniformare il sistema all'era della *Google economy* ⁽³¹⁾, con la legge 4 novembre 2010 n. 183, si istituisce l'obbligo di conferimento dei curricula degli studenti da parte delle università alla borsa continua nazionale del lavoro, operando, quindi, un più efficace raccordo tra atenei e organo ministeriale, in modo da agevolare la transizione formazione-lavoro, anche qualora l'università di appartenenza del laureato non disponga materialmente di un ufficio di placement. A questa maniera, la pubblicità gratuita dei curricula consente alle aziende di mettersi in contatto con coloro che abbiano appena terminato gli studi, bypassando il sistema dell'intermediazione a titolo oneroso.

In sostanza, con il Collegato Lavoro, il legislatore, prendendo atto delle limitate attività di placement fin a quel momento espletate dagli atenei italiani, opera un completamento della Riforma Biagi, riconfermando l'obbligo di interconnessione, e al contempo tentando di superare una visione burocratica della borsa lavoro, dovuta anche al "federalismo informatico" che aveva impedito la nascita della rete a livello nazionale, e

⁽³⁰⁾ Rapporto del Governo italiano sull'applicazione della Convenzione OIL n. 150/1978 su "Amministrazione del lavoro", anno 2014, p. 12, reperibile su www.lavoro.gov.it.

⁽³¹⁾ F. VERBARO, *La borsa continua nazionale del lavoro*, in G. PROIA, M. TIRABOSCHI (a cura di), *La riforma dei rapporti e delle controversie di lavoro*, Giuffrè, 2011, p. 261.

introducendo, altresì, l'obbligo di ostensione dei curricula dei propri studenti e laureati sui pertinenti siti web ⁽³²⁾.

L'art. 6, tuttavia, subisce un nuovo rimaneggiamento con la legge 15 luglio 2011, n. 111 "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 6 luglio 2011, n. 98 recante disposizioni urgenti per la stabilizzazione finanziaria", volto a ulteriormente semplificare il sistema in parola, optando per la pubblicazione gratuita dei cv degli studenti, per un preciso lasso temporale, ossia dalla data di immatricolazione fino a 12 mesi successivi alla data di conseguimento del titolo.

Inoltre, l'obbligo di interconnessione alla borsa continua nazionale del lavoro avviene per il tramite del portale Cliclavoro, secondo le modalità previste dal successivo decreto 20 settembre 2011 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ⁽³³⁾.

Si sviluppa, dunque, un sistema di raccordo telematico tra Regioni e Ministero del Lavoro ed Atenei, in modo che ogni informazione pertinente ai fabbisogni professionali sia monitorata, con lo spirito di assicurare un migliore funzionamento del mercato del lavoro.

Peraltro, si deve osservare il parziale mutamento di prospettiva, ad opera del Collegato Lavoro, per l'ufficio di placement accademico, poiché si passa da un'autorizzazione *de plano*, ad un procedimento ove è necessario inviare una autocertificazione in ordine al possesso dei requisiti all'organo ministeriale, spettando poi a quest'ultimo la registrazione dell'università interessata sull'albo informatico ⁽³⁴⁾.

Materialmente il che si traduce nell'interrogazione del portale governativo della Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro, ove figura la schermata "se sei un soggetto a regime speciale", e a quel punto l'ufficio in questione si iscrive nell'apposita sezione dell'albo, ed in particolare nella sezione 3.1.

Con la circolare congiunta del 4 agosto 2011, il MIUR e il MLPS chiarivano, poi, gli obblighi in capo alle università (e agli istituti di scuola

⁽³²⁾ Cfr. S. SPATTINI (coordinato da), *Le opportunità occupazionali dei giovani: il ruolo del placement universitario*, XIII Edizione Premio Marisa Bellisario, 2011, p. 16.

⁽³³⁾ Peraltro, già con circolare del 13.1.2011 il Ministero del lavoro precisava come la mancata pubblicazione dei curricula degli studenti iscritti e laureati, comportasse il venire meno della autorizzazione particolare rilasciata per operare in materia di incontro tra domanda e offerta di lavoro. Cfr. P. RAUSEI, *Agenzie per il lavoro, le novità del Collegato*, in *DPL*, 2011, n. 7, pp. 3-20.

⁽³⁴⁾ S. SPATTINI (coordinato da), *Le opportunità occupazionali dei giovani: il ruolo del placement universitario*, cit., p. 16.

secondaria superiore) in merito alle modalità di pubblicazione dei curricula, con riguardo anche al tema della privacy degli studenti, di cui si dirà meglio *infra*.

Da precisare che l'informatizzazione della procedura risponde, ancora una volta, alle sollecitazioni europee, ed in particolare alle raccomandazioni contenute nel piano di sviluppo per l'*e-government*, oltre che nell'agenda di Lisbona per il lavoro e lo sviluppo, con l'obiettivo dichiarato di tendere ad un efficientamento dell'azione amministrativa e di semplificare, in ultima analisi, l'accesso ai servizi pubblici non solo ai cittadini e alle imprese, ma anche agli enti, e quindi, in ultima istanza, anche alle università.

Infine, resta da esaminare la previsione di un apparato sanzionatorio rispetto ai suddetti obblighi, e dunque, l'ufficio di *placement* che non svolga le attività così descritte rischia di incorrere in una sanzione amministrativa pecuniaria da euro 2.000 a euro 12.000, nonché nella cancellazione dall'iscrizione dell'albo, con contestuale divieto di prosecuzione dell'attività di intermediazione⁽³⁵⁾.

Da segnalare nel quadro normativo di sintesi delineato, gli ultimi importanti interventi occorsi quasi dieci anni fa, che hanno ribadito il posizionamento delle realtà universitarie all'interno della rete dei servizi per il lavoro, ed anche la riforma dei contratti che rilancia l'apprendistato di alta formazione quale componente fondamentale di un sistema di alternanza nell'ambito dell'istruzione terziaria e il decreto legislativo n. 13/2013 che definisce le università soggetti titolati per l'erogazione di servizi specialistici nell'ambito del Sistema nazionale di certificazione delle competenze⁽³⁶⁾.

⁽³⁵⁾ Al tempo, è stata rilevata la genericità di simile previsione, dal momento che la sanzione sembra essere collegata al solo mancato conferimento dei dati alla borsa continua nazionale del lavoro, e non anche al caso della mancata pubblicazione dei cv sui pertinenti siti web. Cfr. R. SCHIAVONE, *Scuole e università il futuro dell'intermediazione è nelle loro mani*, in *GLav*, 2011, n. 35, p. 15 e ss. Soccorre, nei propri limiti, la di poco precedente circolare n. 3 del 13 gennaio 2011 del Ministero del Lavoro, in ordine al Collegato lavoro, che chiarisce la decadenza *ope legis* dell'autorizzazione, in caso di mancata pubblicazione dei curricula. Similmente si esprime la successiva nota congiunta del MIUR e del MLPS del 4 agosto 2011. cfr. A. LASSANDRI, *Borsa del lavoro e azioni di monitoraggio*, in G. GHEZZI (a cura di), *Il lavoro tra progresso e mercificazione. Commento critico al d.lgs. n. 276/2003*, Futura editrice, 2004, pp. 100-104.

⁽³⁶⁾ G. CANDIA, T. CUMBO (a cura di), *Un ponte tra Università e lavoro. Rapporto sullo stato dei servizi universitari di orientamento e placement 2015*, 2016, p. 7, cui adde S. CIUCCIOVINO, (a cura di), *La certificazione dei contratti di lavoro. Problemi e questioni*

A fronte, dunque, di un disegno riformatore chiaro, in cui i career service avrebbero potuto costituire un valido ponte tra formazione e lavoro, nella realtà dei fatti è emersa, invece, una sostanziale mancanza di comunicazione tra università e imprese.

3. Problemi giuridici operativi: dall'organizzazione del servizio di placement universitario al rispetto della privacy degli studenti

Secondo il Rapporto Bellisario del 2011, che ha compiuto una mappatura dei servizi di *placement* italiani in termini di verifica della concreta attuazione delle previsioni di cui all'articolo 6 c. 1 lett. *b*, decreto legislativo n. 276/2003, per un importante numero di servizi placement di ateneo è stata registrata una considerevole carenza di trasparenza nelle modalità di trasmissione delle informazioni⁽³⁷⁾.

Sono state enumerate alcune cause, tra cui asimmetrie informative, siti internet poco curati o non sufficientemente *user-friendly*, burocrazia eccessiva (a scapito delle imprese) anche nella interrogazione delle banche dati dei laureati.

Non sono mancate, nondimeno, delle *best practices* in alcuni atenei, soprattutto laddove la gestione è centralizzata, senza che rimanga il timone al singolo dipartimento nella gestione del portale web di interesse.

Tuttavia, anche in questo caso, una delle criticità segnalate è risultata essere la mancata precisa implementazione del dettato normativo, quasi una indifferenza rispetto alla lettera della disposizione che ha reso obbligatoria la pubblicazione dei curricula; e di qui è stato evidenziato un necessario aggiornamento dei sistemi di ateneo considerati.

Si deve osservare, pure, che la riuscita della *mission* assegnata dal legislatore dipende anche in buona sostanza dalla organizzazione degli uffici interni delle università e del personale dedicato.

A tal proposito, si segnala l'alternativa tra modello di servizio integrato, da una parte, e modello di separazione tra placement e orientamento,

aperte, Giappichelli, 2014; cfr. anche L. CASANO, G. BERTAGNA, *Apprendimento permanente e certificazione delle competenze*, in M. MAGNANI, M. TIRABOSCHI (a cura di), *La nuova riforma del lavoro: commentario alla legge 28 giugno 2012, n. 92 recante disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita*, Giuffrè, 2012, pp. 49-63.

⁽³⁷⁾ S. SPATTINI (coordinato da), *Le opportunità occupazionali dei giovani: il ruolo del placement universitario*, cit., p. 57

dall'altra (e al contempo una gestione accentrata a livello di ateneo e decentrata a livello di facoltà). Nel primo caso, si anticipa sin dall'inizio del percorso accademico un dialogo costante dei servizi accademici con il tessuto delle imprese e del territorio di riferimento, attraverso un coinvolgimento attivo dello studente anche mediante la selezione di percorsi di stage. Nel secondo caso, invece, si assiste a una gestione non integrata, a volte centralizzata a livello di ateneo per quanto riguarda le attività di placement e tirocini, mentre quelle di orientamento vengono riservate e gestite dai singoli dipartimenti.

Non si può, nondimeno, trascurare che un impulso progettuale ed economico all'organizzazione dei predetti uffici di placement è stato conferito anche dal progetto FIXO (Formazione & Innovazione per l'Occupazione) sovvenzionato da Italia Lavoro S.p.A., prima, e da ANPAL servizi, poi. Nel 2014, l'ente strumentale del Ministero del Lavoro si è proposto di supportare i 75 atenei affiliati e che risultassero iscritti alla borsa lavoro tramite il portale Clic Lavoro, nel processo di qualificazione dei servizi di placement.

Simile supporto si è tradotto non esclusivamente in termini di promozione dei contratti di apprendistato di alta formazione e ricerca, nonché nell'assistenza alla progettazione di tirocini di formazione e orientamento, ma anche nella messa in trasparenza del percorso realizzato e delle competenze acquisite⁽³⁸⁾.

Tuttavia, alle difficoltà iniziali dovute all'interconnessione alla Borsa Continua Nazionale del Lavoro⁽³⁹⁾ anche per via del proliferare di

⁽³⁸⁾ A. PIETRANGELI, *Il programma FIXO opportunità per i giovani, università e imprese*, in *Quaderni della pedagogia e del lavoro*, 2014, p. 129. Cfr. anche ITALIA LAVORO, *I risultati degli uffici di placement: uno strumento strategico per l'occupazione*, 2010; MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Mappa degli standard di qualità dei servizi di placement*, 2014; G. CANDIA, T. CUMBO, *op.cit.*; ANPAL SERVIZI, *Linee guida per lo sviluppo ed il rafforzamento dei Career Service*, 2017.

⁽³⁹⁾ A tre anni dall'entrata in vigore della legge Biagi, è stato messo in evidenza come solo due delle 14 università che avevano attivato i servizi di intermediazione, si erano interconnesse alla Borsa, una con il nodo della Regione Abruzzo, e l'altra con il nodo della Regione Lombardia. Cfr. G. DI DOMENICO, *Il ruolo di intermediazione delle Università*, in *Il Diario del Lavoro*, 20 aprile 2006, reperibile su <https://www.ildiariodellavoro.it/il-ruolo-di-intermediazione-delle-universita/>. Si veda anche G. DI DOMENICO, M. MAROCCO, *L'istituzionalizzazione del ruolo delle Università e dei consulenti del lavoro. Evidenze del monitoraggio 2007*, Isfol, 2007, p. 23.

piccole borse locali ⁽⁴⁰⁾, e alle note rigidità istituzionali, le Università si sono trovate, in un secondo momento, a dover combattere con una miriade di sistemi informativi e di banche dati.

In relazione a queste ultime, la società *in house* ministeriale raccomandava una più incisiva azione sulla conoscenza della domanda di lavoro, prendendo (forse) atto del malfunzionamento del portale cliclavoro, oggi praticamente non più operativo, e rinviava a una serie di rapporti, quali i report ISTAT, Unioncamere, i rapporti settimanali di monitoraggio sulla Garanzia Giovani, report di INPS, INAIL, CNEL, BDI, Confindustria, invitando gli atenei italiani ad un atteggiamento maggiormente proattivo. Attestava ANPAL: «Mentre all'estero è piuttosto diffusa la promozione di azioni dirette da parte degli atenei per la conoscenza della domanda di lavoro, in Italia purtroppo sono ancora poche le università che realizzano periodicamente specifiche indagini e ricerche o costruiscono apposite banche dati, anche a causa di mancanza di risorse» ⁽⁴¹⁾.

Eppure, sarebbe bastato implementare ed assicurare il funzionamento della borsa nazionale del lavoro, facendo buon uso delle risorse europee a valere anche sul programma Garanzia Giovani in Italia, volto a potenziare la rete territoriale dei servizi per il lavoro ⁽⁴²⁾.

Altra tematica di sicuro interesse riguarda, inoltre, la questione della riservatezza dei curricula degli studenti e dei laureati, da pubblicarsi sui relativi siti web istituzionali, per un lasso temporale che va dalla data di immatricolazione fino ai dodici mesi successivi al conseguimento del titolo, dal momento che alcune incertezze interpretative paiono aver di fatto ridimensionato notevolmente il tanto auspicato *matching* tra domanda ed offerta di lavoro.

Deve registrarsi, nondimeno, come alcuni atenei avessero già, in una prima fase, inaugurato delle *best practices*, mettendo comunque a disposizione delle aziende interessate i cv in parola, stilando delle liste di nominativi di laureandi e laureati disponibili a lavorare, mentre molti erano

⁽⁴⁰⁾ In un'interrogazione parlamentare, risalente al 12.5.2005, si mette in luce l'esigenza di operare un raccordo tra le tante monadi di cui si compone il sistema dei servizi per l'impiego, Cfr. Resoconto stenografico dell'Assemblea Seduta n. 625 del 12/5/2005, (Attuazione della norma che istituisce la Borsa continua nazionale del lavoro - n. 3-04494), reperibile su <http://legislature.camera.it>.

⁽⁴¹⁾ ANPAL SERVIZI, *op.cit.*, pp. 75-77.

⁽⁴²⁾ G. CANDIA, T. CUMBO, *op. cit.*, p. 4.

rimasti sostanzialmente fermi, in attesa di maggiori delucidazioni da parte del Ministero del Lavoro ⁽⁴³⁾.

A tal proposito, si deve segnalare la circolare interministeriale 4 agosto 2011, con la quale gli allora titolari dei dicasteri dell'Istruzione e dell'Università e della Ricerca Scientifica, e del Lavoro hanno inteso chiarire i profili applicativi della disposizione di cui all'art.6 c.1 lett. *b*, d.lgs n. 276/2003, esplicitando i meccanismi per una adeguata protezione dei dati personali dei soggetti coinvolti nei flussi informativi auspicati dalla "legge Biagi" ai sensi della disciplina di *data protection* allora vigente ⁽⁴⁴⁾.

In particolare, a fronte di una base giuridica che individuavano nel disposto di cui all'art. 24 c. 1 lett. *a* "Casi nei quali può essere effettuato il trattamento senza consenso" del decreto legislativo n. 196/2003, ritenevano che le Università, pubbliche e private, e i consorzi universitari dovessero esclusivamente garantire una adeguata informativa ai sensi e per gli effetti dell'art. 13 del Codice della Privacy, per poi poter procedere al trattamento dei dati in analisi ⁽⁴⁵⁾.

Al contempo precisavano le informazioni a carattere non obbligatorio che dovevano essere trascritte dai futuri lavoratori interessati, ossia l'indirizzo di domicilio, il numero di telefono e il numero di fax; mentre, *va da sé*, era necessario indicare il numero di cellulare o una mail, per permettere un proficuo contatto in caso di selezione ⁽⁴⁶⁾.

⁽⁴³⁾ Ivi, pp. 51-52. Per una prospettiva critica in tema di diffusione dei dati relativi all'incontro domanda-offerta di lavoro, cfr. A. BELLAVISTA, *L'incontro domanda-offerta di lavoro e il trattamento dei dati personali*, in G. GHEZZI (a cura di), *Il lavoro tra progresso e mercificazione. Commento critico al d.lgs. n. 276/2003*, Futura, 2004, pp. 39-52.

⁽⁴⁴⁾ Si deve osservare che i primi due commi dell'art. 8 "Ambito di diffusione dei dati relativi all'incontro domanda-offerta di lavoro" della legge Biagi, sono stati abrogati dall'art. 1 c.4 *quaterdecies* del d.l. n. 134/2009 (conv. con mod. dalla l. n.167/2009), il che ha lasciato delle incertezze circa il destino della regola del consenso *in subiecta materia*. Cfr. E. BARRACO, A. SITZIA, *Potere di controllo e privacy. Lavoro, riservatezza e nuove tecnologie*, Wolters Kluwer, 2016, p. 238.

⁽⁴⁵⁾ Similmente si esprime la nota del Ministero del Lavoro n. 6154, 20 dicembre 2011. Il consenso espresso non è necessario perché il trattamento è previsto da una disposizione di legge; per contro, è stato osservato che l'attività di intermediazione non è imposta per legge alle Università, di qui alcuni dubbi interpretativi circa la posizione ministeriale. Cfr. E. BARRACO, A. SITZIA, *op.cit.*, p. 239.

⁽⁴⁶⁾ Circolare n. 7572, 4 agosto 2011 reperibile anche su www.flccgil.it. Un mese più tardi il Ministro del Welfare emetteva il decreto 20 settembre 2011, ribadendo la necessità di conferire le informazioni utili ai fini dell'interconnessione alla Borsa continua

Ferma restando la facoltà di *opting-out* dello studente o del laureato al trattamento dei propri dati personali, foss'altro, semplicemente non volesse o non fosse ancora pronto per entrare nel mondo delle professioni, per continuare, in ipotesi, il proprio percorso di alta formazione ⁽⁴⁷⁾.

Eppure, nonostante i chiarimenti ministeriali, si deve segnalare una decisa inversione di tendenza quanto all'individuazione della pertinente base giuridica o, comunque, rispetto alla procedura da seguire nella gestione delle attività di intermediazione a favore di studenti e neolaureati, non solo con l'intervento della Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro S.p.A., ma anche con la circolare del Ministero dell'istruzione, dell'Università e della Ricerca, di pari tenore, risalente al 2 ottobre 2017. È la stessa società *in house* del Ministero del Lavoro a preoccuparsi di inviare le indicazioni operative circa la diffusione dei dati degli studenti anche al MIUR, sulla scorta delle istruzioni diramate dal Garante Privacy con nota del 6 marzo 2017 (n. 8515), in base alle quali, si legge nel provvedimento del 12 aprile 2017 di ANPAL, «la pubblicazione dei curricula, quindi, non potrà essere più disposta d'ufficio dal titolare del trattamento dei dati personali, né sarà più sufficiente garantire adeguata informativa nelle forme previste dall'articolo 13 del Codice della privacy».

La circolare prosegue, di fatto, vietando meccanismi di adesione strutturati con la formula del c.d. "*opt-out*" ⁽⁴⁸⁾, in base alla quale l'istituzione universitaria/scolastica avrebbe potuto muoversi con la comunicazione o la diffusione dei dati personali dei propri studenti, salva diversa determinazione espressa degli interessati.

nazionale del lavoro. Cfr. L. MARCHETTI, *Mercato del lavoro e privacy Intermediazione e pubblicazione dei cv da parte delle Università*, Working Paper ADAPT, 2018, n. 12, p. 5.

⁽⁴⁷⁾ La base giuridica di simile facoltà risiede nel combinato disposto di cui ai previgenti artt. 19 c. 3 "Principi applicabili al trattamento di dati diversi da quelli sensibili e giudiziari" e 18 c.4 "principi applicabili a tutti i trattamenti effettuati da soggetti pubblici", di talché le Università nello svolgimento delle proprie funzioni istituzionali, (tra cui quella di intermediazione) non devono richiedere il consenso dell'interessato, e la diffusione dei relativi dati è lecita quando sia prevista da una norma di legge come quella di cui all'art. 6 c. 1 lett. *b* della legge Biagi.

⁽⁴⁸⁾ Secondo autorevole dottrina il meccanismo del consenso informato, regolato dal Codice privacy previgente imponeva comunque una acquisizione positiva (c.d. *opt-in*) e non negativa (c.d. *opt-out*) del consenso medesimo, attesa la diversa regolazione dettata dall'art. 23 "Consenso", rispetto a quanto stabilito dall'art. 7 c. 4 lett. *a* "Diritto di accesso ai dati personali ed altri diritti" in relazione alla possibilità di opposizione, che vale solo per motivi legittimi. Cfr. E. BARRACO, A. SITZIA, *op.cit.*, p. 234.

Vale la pena osservare l'evidente aporia, non solo perché l'ANPAL ha interpretato la previsione di cui al previgente art. 96 "Trattamento di dati relativi a studenti" del decreto legislativo n. 196/2003, estendendola in via analogica alle Università, in assenza di un valido fondamento normativo, anzi in aperto contrasto, ma anche perché edifica il proprio ragionamento ermeneutico su di un provvedimento totalmente avulso dal contesto universitario ⁽⁴⁹⁾.

La nota operativa dell'autorità amministrativa indipendente, infatti, si riferisce ad un caso riguardante l'illegittima pubblicazione delle complete generalità di uno studente sul sito internet dell'Istituto Leonardo Da Vinci di Cologno Monzese, presso il quale si era diplomato nell'anno scolastico 2015/2016 ⁽⁵⁰⁾.

La vicenda è stata oggetto anche di un'interrogazione parlamentare, laddove è stata evidenziata, peraltro, la criticità dello strumento utilizzato, una fonte sotto-ordinata, mediante la quale vengono di fatto ristretti i canali di accesso ai curricula, rendendo ancora più farraginoso, semmai fosse possibile, l'accesso a percorsi di integrazione tra apprendimento teorico ed esperienza pratica, nonché di primo impiego dei neolaureati ⁽⁵¹⁾.

Nondimeno, rispetto a quanto finora osservato, è opportuno fare cenno al mutato contesto normativo, per l'effetto del regolamento (UE)

⁽⁴⁹⁾ M. TIRABOSCHI, *La disoccupazione giovanile e il business dei curricula degli studenti: tre domande al Ministro Poletti*, in Bollettino ADAPT, 29 aprile 2017.

⁽⁵⁰⁾ L. MARCHETTI, *op.cit.*, p. 7. Nella previgente versione dell'art. 96 del Codice Privacy, all'epoca indirizzato solo alle scuole e gli istituti scolastici di istruzione secondaria, il presupposto giuridico del trattamento dei dati per finalità di orientamento, la formazione e l'inserimento professionale, consisteva nella richiesta da parte dell'interessato ex art. 96, che è una vera e propria manifestazione di volontà, e come tale, analogamente a quanto avviene in tema di consenso, ex art. 23, deve essere preceduta da un'idonea informativa libera, specifica e revocabile. Data la giovane età degli interessati, il Garante della privacy nella nota n. 8515, 6 marzo 2017 si premuniva che gli stessi cominciassero a maturare la reale contezza dei propri diritti fondamentali, e in quest'ottica va letta la circostanza che non vengano previsti meccanismi di *opt-out*, perché se diversamente si opinasse, l'istituzione scolastica procederebbe con la comunicazione o la diffusione dei dati *de plano*, salvo un (poco probabile) intervento di formale diniego da parte dello studente.

⁽⁵¹⁾ Interrogazione parlamentare nr. 4-07414, pubblicato il 26 aprile 2017, nella seduta n. 812, (sen. Sacconi): circolare Anpal e trasparenza pubblicazione curriculum studenti universitari, reperibile su <https://www.bollettinoadapt.it/interrogazione-parlamentare-nr-4-07414-sen-sacconi-circolare-anpal-e-trasparenza-pubblicazione-curriculum-studenti-universitari/>.

2016/679, in tema di trattamento e libera circolazione dei dati personali, e del successivo decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101, che ha proceduto con la modifica e l'abrogazione di diverse disposizioni del Codice della Privacy.

Con simile intervento normativo, muta il paradigma del consenso, che si inserisce in una prospettiva più ampia, continuando, certamente, a rappresentare il banco di prova per l'autodeterminazione dell'individuo in relazione ai propri dati, ma in una visione tale da contemperarsi necessariamente con l'economia della rete, nel senso di incentivare una più solida edificazione del mercato economico digitale europeo ⁽⁵²⁾.

In simile prospettiva, si dovrebbe dunque ragionare in termini di bilanciamento tra tutela della persona e promozione del mercato, ed anzi i considerando e l'articolato del GDPR sembrano abbandonare la visione "paternalistica" e assolutizzante del diritto alla privacy, per approcciarsi a un luogo ove l'interessato parrebbe assumere un ruolo maggiormente attivo, non limitandosi a controllare il proprio flusso di dati, ma facendosi egli stesso promotore di fenomeni circolatori ⁽⁵³⁾.

Dato il diverso e maggiormente evoluto contesto valoriale, non dovrebbero esservi problemi di sorta nell'assolvere a una funzione di pubblico interesse quale l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro, peraltro

⁽⁵²⁾ Nel volgere di pochi anni, l'ordinamento sovranazionale passa da un modello di regolamentazione in cui non è processata alcuna regola sul consenso (Convenzione del Consiglio d'Europa del 1981 n.108) a un sistema in cui il consenso rappresenta uno dei requisiti necessari ai fini della legittimazione del trattamento dati, con la raccomandazione del Consiglio d'Europa n. R (91)10 del 1991 prima, e con la Direttiva CE/46/1994, poi. Cfr. F. CAGGIA, *Libertà ed espressione del consenso*, in V. CUFFARO, R. D'ORAZIO, V. RICCIUTO (a cura di), *I dati personali nel diritto europeo*, Giappichelli, 2019, p. 257 ss. Cfr. anche D. POLETTI, *Gli intermediari dei dati*, in *European Journal of Privacy Law & Technologies*, 2022, n. 1, pp. 45-56.

⁽⁵³⁾ A. MORACE PINELLI, *La circolazione dei dati personali, tra tutela della persona, contratto e mercato*, in *NGCC*, 2022, n. 6, pp. 1322-1333. Si veda anche F. COLAPIETRO, *I principi ispiratori del Regolamento UE 2016/679 sulla protezione dei dati personali e la loro incidenza sul contesto normativo nazionale*, in *Federalismi*, 2018, n. 22, p. 4 ss. Il tema è poi costruire un sistema dove marketing e profilazione diventano meno fastidiosi e operare un raccordo armonioso tra imprese, consumatori e lavoratori, per utilità oggettive rispetto a queste ultime due categorie. Si deve considerare che i dati vengono acquisiti anche per selezione mirata del personale, per valutare prassi di comportamento dei lavoratori-interessati, risolvere varie criticità gestionali, possibili proiezioni di futuri scenari, in modo da orientare e spendere in modo efficace le risorse. Cfr. L.C. NATALI, *Monetizzazione dei dati dei lavoratori fra consenso e limiti inviolabili*, in *DPL*, 2023, n. 10, p. 633 e ss.

sancita da una disposizione di legge come quella prescritta dalla Riforma Biagi.

Si rammenta che la possibile base giuridica del trattamento dei dati, in generale, viene ancorata a due requisiti generali alternativi, ossia il consenso dell'interessato *ex art. 6 par. 1 lett. a*, GDPR, oppure dalla necessità del trattamento *ex art. 6 par. 1 lett. b-f*, GDPR ⁽⁵⁴⁾.

Non si vedono particolari ostacoli interpretativi nel sussumere la necessità del trattamento dei dati degli studenti e dei laureati, per l'effetto della funzione a carattere pubblicistico di placement assegnata dalla legge Biagi alle Università, nella categoria di cui alla lettera *e* della disposizione in parola, ossia «per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri di cui è investito il titolare del trattamento».

Similmente il legislatore italiano, nel processo di adattamento al Regolamento europeo, con decreto legislativo n. 101/2018, ha inserito l'art. 2 *ter* nel Codice della Privacy, prevedendo una apposita base giuridica per il trattamento dei dati personali effettuato per finalità a rilevanza pubblicistica, ma ha altresì modificato il testo dell'art. 96.

È stata, infatti, estesa la richiesta del trattamento inizialmente prevista solo per gli studenti di istituti di scuola secondaria superiore, anche per il trattamento dei dati degli studenti appartenenti alle istituzioni di alta formazione artistica e coreutica e alle università pubbliche e private.

In disparte il tema che la disposizione in commento non fa menzione dei consorzi universitari, risulta evidente che anche tale previsione, al pari di quanto asserito da ANPAL, pare porsi in contrasto non solo con la disposizione di cui all'art. 6 c.1 lett. *b* della legge Biagi, ma anche con lo spirito della regolamentazione europea in tema di circolazione dei dati, oltre che rappresentare un aggravamento procedurale per le Università (con il pericolo di trasformarsi in inerzia), di cui sinceramente non si sentiva il bisogno ⁽⁵⁵⁾.

⁽⁵⁴⁾ F. FRANCIARIO, *Protezione dati personali e Pubblica Amministrazione*, in <https://www.giustiziainsieme.it/en/diritto-e-processo-amministrativo/1910-protezione-dati-personali-e-pubblica-amministrazione?hitcount=0>; cui *adde* F. CARDARELLI, *Base giuridica per il trattamento di dati personali effettuato per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri*, in G. FINOCCHIARO, R. D'ORAZIO, O. POLLICINO, G. RESTA (a cura di), *Codice della privacy e data protection*, Giuffrè, 2021.

⁽⁵⁵⁾ Sarebbe bastato basare il trattamento dei dati in analisi *ex art. 6 p. 1 lett. e*, GDPR, dotato di effetto diretto, tenuto conto anche del tenore dei considerando n. 41 e 45 del

E a proposito dei consorzi universitari, che sembrano sfuggire dalla normativa in analisi, si deve dare conto della posizione di uno dei consorzi interuniversitari più noti, quello di AlmaLaurea, che mette a disposizione i curricula in discorso “a titolo completamente gratuito”⁽⁵⁶⁾ nella misura del 57%, e che sicuramente dispone di mezzi più potenti dei singoli uffici di placement universitari, foss’altro perché la compilazione del form del CV contenente i preziosi dati degli studenti è obbligatoria per tutti coloro che vogliono conseguire la laurea.

Peraltro, è lecito dubitare del processo di autodeterminazione ed esplicitazione del consenso da parte degli interessati, vista la natura obbligatoria della procedura richiesta dalle Università consorziate⁽⁵⁷⁾.

Senza contare che la fruizione di molti dati viene, appunto, monetizzata, mediante la previsione di specifici pacchetti in abbonamento, e che dallo stesso tenore dell’informativa pubblicata sul relativo sito web emerge come «la comunicazione dei dati possa avvenire, eventualmente, previo rimborso spese»⁽⁵⁸⁾.

Sembra configurarsi, dunque, uno scenario a due velocità, uno snello e veloce in cui i dati dei laureati sono facilmente fruibili dalle imprese interessate con i meccanismi anzidetti, e l’altro ancora caratterizzato da oneri burocratici, che obbligano gli uffici di placement universitari a strutturarsi in maniera tale da richiedere la diffusione dei dati dei propri laureati, per agevolare l’inserimento professionale, nelle forme di cui all’art. 96, Codice della Privacy.

Regolamento in analisi. Simile disposizione è di per sé sufficiente a fondare la base giuridica del trattamento dei dati comuni o ordinari da parte della pubblica amministrazione, senza necessità di ricorrere a un presupposto di legittimazione *ad hoc*, qualora sia necessario provvedere alla cura in concreto dell’interesse pubblico. Oppure basare la diffusione dei dati sulla base dell’art. 2 *ter* comma 1 *bis*, Codice Privacy, senza estendere la portata dell’art. 96 agli studenti universitari, che hanno sicuramente maggiore cognizione di causa in merito ai propri diritti fondamentali rispetto agli studenti delle scuole superiori.

⁽⁵⁶⁾ Così si legge sul sito istituzionale, laddove si evidenzia che le imprese nel 2023 hanno potuto accedere a quasi 1.375.000 di cv, mentre la banca dati ne conta 3.902.000. Cfr. <https://www.almalaurea.it/chi-siamo/il-consorzio>. Qui invece il form per accedere ai dati a pagamento in abbonamento: https://www.almalaurea.it/sites/default/files/2022-05/almalaurea_abbonamenti_aziende.pdf.

⁽⁵⁷⁾ M. TIRABOSCHI, *La disoccupazione giovanile e il business dei curricula degli studenti: tre domande al Ministro Poletti*, cit., p. 3.

⁽⁵⁸⁾ <https://www.almalaurea.it/info/condizioni/privacy/informativa-d2> Si veda A. BATTAGLIA, A. NEGRI, *Placement universitario: ancora un miraggio per gli studenti e le aziende italiane*, in Bollettino ADAPT, 20 aprile 2017.

Il che costringe gli addetti al servizio di intermediazione di estrazione universitaria a ulteriormente proceduralizzare l'attività di raccolta dei dati in analisi ⁽⁵⁹⁾.

Accedendo a un'opzione interpretativa potenzialmente confacente alla prescrizione della Riforma Biagi, si potrebbe sostenere che in un primo momento l'ufficio rende nota la possibilità di fruire del servizio di intermediazione offerto dall'Università allo studente o al laureato, il quale *ex art. 96*, decreto legislativo n. 196/2003, potrà fruirne soltanto laddove esprima una specifica richiesta in tal senso.

Per quanto riguarda l'esercizio delle attività connesse alla funzione di intermediazione successiva alla richiesta, l'adempimento in parola potrebbe affondare, poi, la propria base giuridica *ex art. 2 ter c. 1 bis*, Codice Privacy, con riferimento alla pubblicazione dei CV, ricevuti ai sensi dell'art. 6 c.1 lett. *b*, decreto legislativo n. 276/2003.

In altre parole, gli organi universitari per ancorare la legittimità del trattamento dei dati degli interessati per il lasso temporale che va dal giorno dell'immatricolazione allo scadere dei dodici mesi successivi al conseguimento del titolo, dovranno usare delle particolari accortezze, con un'attenta proceduralizzazione dell'attività, in aderenza con quanto prescritto dal legislatore nazionale.

Vale, inoltre, il principio di minimizzazione dei dati, per cui è auspicabile che gli ambienti universitari tarino dei modelli di CV in cui risultino informazioni pertinenti e non eccedenti rispetto allo scopo prefissato. E poi, una serie di adempimenti amministrativi, quali la nomina del Responsabile del trattamento, l'aggiornamento del registro dei trattamenti; nonché la necessità di adottare processi per scongiurare rischi, in caso di *data breach*, con l'annessa individuazione del relativo Data Protection Officer ⁽⁶⁰⁾.

A latere il tema della esasperazione della macchina burocratica che mette a dura prova i già sottodimensionati career service, senza alcun tangibile beneficio, nondimeno si impone una riflessione sull'avanzare della società dell'informazione, laddove i dati delle persone sono destinati ad

⁽⁵⁹⁾ Seppure l'ultimo Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione, sottoposto ad un percorso di confronto allargato anche con le Università, fa ben sperare sull'automazione di certi processi e l'uso dell'intelligenza artificiale, in modo che i dati siano gestiti secondo parametri di sicurezza e responsabilità (e auspicabile celerità). Cfr. Piano Triennale per l'informatica, 2024-2026, p. 88, reperibile su <https://www.agid.gov.it/it/agenzia/piano-triennale>.

⁽⁶⁰⁾ L. MARCHETTI, *op. cit.*

incrementare il proprio valore, senza contare che già oggi sono oggetto di monetizzazione diretta ed indiretta ⁽⁶¹⁾.

A parere di chi scrive, pare paradossale che il mutato contesto valoriale dei dati serva, in sostanza, a «patrimonializzare il diritto di riservatezza, per consentirne l'uso da parte dei *big data*», e poi costruire un nocciolo duro del *right to be let alone* solo laddove ve ne fosse minor convenienza, ossia nell'ambito pubblico, dove la regola è quella della trasparenza e della conoscibilità ⁽⁶²⁾.

Mentre in questa maniera il diritto della privacy (italiano) sembra assumere carattere dispotico, laddove l'attuazione del GDPR è finalizzata a rendere disponibili dati in via massiva alle imprese mediante il consenso estrapolato «con formule di rito standardizzate e non negoziabili»⁽⁶³⁾, si rende proceduralmente più onerosa la diffusione di dati comuni o ordinari per l'esercizio di una funzione a rilevanza pubblicistica, come quella assegnata dal medesimo Legislatore alle Università ⁽⁶⁴⁾.

4. Tendenze attuali del placement universitario: una istituzionalizzazione fine a sé stessa?

Prima della legge Biagi, già numerosi professori universitari svolgevano in modo del tutto informale una vera e propria attività di intermediazione, seppure in forma del tutto destrutturata e senza la benché minima prospettiva di sistema, né tantomeno con senso di organicità. Eppure iniziative del genere erano già presenti nella realtà di altri ordinamenti, organizzate in modo trasparente ed efficace, al fine di assicurare il beneficio di un'opportunità di lavoro a tutte le tipologie di laureati ⁽⁶⁵⁾.

⁽⁶¹⁾ L.C. NATALI, *Monetizzazione dei dati dei lavoratori fra consenso e limiti inviolabili*, in *DPL*, 2023, n.10, p. 627 e ss.

⁽⁶²⁾ F. FRANCIOSI, *op. cit.*

⁽⁶³⁾ *Ibidem*. Sembra peraltro palesarsi anche una violazione del principio di proporzionalità, se si considera l'ultimo paragrafo dell'art. 6 c. 3, GDPR: "Il diritto dell'Unione o degli Stati membri persegue un obiettivo di interesse pubblico ed è proporzionato all'obiettivo legittimo perseguito". Si tratta pur sempre di dati ordinari, quelli desumibili da un curriculum, e non di dati sensibili o particolari.

⁽⁶⁴⁾ Senza contare il paradossale effetto di prestare una iper-tutela a favore di chi ha invece un primario interesse a valorizzare titoli ed esperienze nella *hard competition* di ogni giorno per un posto di lavoro. Cfr. ancora L.C. NATALI, *op. cit.*

⁽⁶⁵⁾ Il primo Appointment Board venne istituito nell'Università di Oxford nel 1892, mentre a metà degli anni '50 tutte le università americane avevano servizi analoghi. Gli

L'istituzionalizzazione della funzione tradizionale di interscambio tra università e società, oggi annoverata modernamente nella funzione di c.d. terza missione, era stata prospettata dalla legge Biagi non tanto per agevolare il singolo collocamento dello studente, quanto per superare la storica autoreferenzialità degli ambienti accademici, per rilanciarli ed adeguarli al mutato contesto delle relazioni industriali ⁽⁶⁶⁾.

Questo, tuttavia, lo si è visto in precedenza, dipende dalla strutturazione degli uffici di placement e dalla qualità/competenza professionale in materia del personale dedicato, oltre che dalla rete di rapporti che l'istituzione universitaria riesce a tessere con l'esterno. Senza contare l'incidenza del blocco del *turnover* della Pubblica Amministrazione a cui assistiamo da anni, sebbene sembri registrarsi, grazie anche agli interventi *sub* PNRR, una inversione di tendenza in atto ⁽⁶⁷⁾.

Colpisce, secondo le ultime rilevazioni ⁽⁶⁸⁾, lo scarso interesse della governance universitaria nell'affrontare il tema della fattiva intermediazione tra domanda ed offerta di lavoro.

Se è vero che molti atenei hanno un delegato *ad hoc*, spesso manca una visione a lungo termine nella gestione di una simile funzione, di talché l'ufficio di placement (di regola sotto dimensionato) sembra trasformarsi, complice l'immaginario collettivo – confortato anche dal dato

Appointment Board assicuravano lo svolgimento delle attività di informazioni sui colloqui, consigli sulla carriera, e attività di placement, nonché di segnalazione delle vacancies. Cfr. ANPAL, *op.cit.*, p. 40. In Italia, prima della riforma si rammentano alcune realtà universitarie particolarmente lungimiranti, come l'Università di Modena e Reggio Emilia, si veda anche P. OLIVELLI, *op. cit.*, p.181.

⁽⁶⁶⁾ M. BIAGI, *Università e orientamento al lavoro nel doporiforma: verso la piena occupabilità?*, cit., p. 15.

⁽⁶⁷⁾ I piani di reclutamento prevedono dal 2023 al 2027, dispone il Ministro per la Pubblica Amministrazione, in una relativamente recente intervista pubblicata sul proprio sito istituzionale, una media di 160.000 ingressi all'anno. Prosegue con un raffronto sul piano europeo, affermando che il blocco del *turn over* per la *spending review* ha determinato una contrazione di 300mila dipendenti pubblici e un innalzamento dell'età media da 43 a 50 anni. Cfr. www.funzionepubblica.gov.it. Si ricorda poi, con specifico riguardo agli amministrativi delle università, come sia risultata una delle criticità maggiori la circostanza secondo la quale vi sia carenza di personale dedicato, e che l'area che necessita di miglioramento sia proprio quella relativa alla “stabilizzazione del personale incaricato”. Cfr. G. CANDIA, T. CUMBO, *op.cit.*, p. 48. Secondo una indagine abbastanza risalente, ma significativa (2010), per il 70% delle strutture di ateneo è prassi comune affiancare le cosiddette risorse *atipiche* ai propri dipendenti. ITALIA LAVORO, *op.cit.*, p. 20.

⁽⁶⁸⁾ ANPAL, *op.cit.*, p. 47. Si veda anche G. CANDIA, T. CUMBO, *op.cit.*, p. 49.

esperienziale – in un mero ufficio con pile di carta da smistare e sistemare, e occupato in prevalenza nella mera organizzazione di percorsi di stage extracurricolari.

Nessun radicamento hanno i percorsi del sistema duale che, viceversa, nelle Università contribuirebbero alla diffusione dei dottorati industriali e a un ripensamento generale di buona parte della offerta formativa, dalle lauree triennali fino ai master di primo e secondo livello.

Dunque, non solo scarsità di risorse umane, ma anche scarsità di fondi, sebbene si registrino esperienze positive in alcuni atenei, che riescono a intercettare fondi supplementari rispetto al fondo di ateneo, attingendo pubbliche sovvenzioni da risorse nazionali ed europee o da parte di privati ⁽⁶⁹⁾.

Tuttavia, fondi e personale, l'esperienza lo dimostra, non bastano.

Quello che risulta davvero il grande assente è un effettivo monitoraggio delle procedure in discorso. Monitorare e valutare le attività svolte diventerebbe un processo di apprendimento delle esperienze maturate, in modo da far convogliare quanto sperimentato in un'azione migliore per il prossimo futuro.

Dalle recenti indagini invece è stato rilevato che il controllo dei risultati, seppure pubblicato, ha una valenza esclusivamente interna ⁽⁷⁰⁾.

Se invece si optasse per una valutazione della performance indirizzata anche all'esterno, ne beneficerebbe l'intero consorzio sociale e non solo imprese e studenti.

⁽⁶⁹⁾ La seconda fonte di finanziamento prevalente è quella rappresentata dai Progetti nazionali, ovvero dal Programma FIO, che viene indicato in alcuni casi come unica risorsa alternativa a fronte della carenza o assenza di fondi di ateneo. Sebbene il 23% degli atenei, secondo questa rilevazione dichiarò che non ha fatto uso di simile fondo in termini di finanziamento del servizio di placement. L'indagine si riferisce all'anno 2014. Cfr. G. CANDIA, T. CUMBO, *op. cit.*, p. 27-29. Per una fotografia in termini percentuali delle entrate del sistema universitario, negli anni 2001-2007, si veda il rapporto ITALIA LAVORO, *op. cit.*, p. 57.

⁽⁷⁰⁾ ITALIA LAVORO, *op. cit.*, p. 58, si veda anche p. 48 e ss. Secondo il rapporto, il "monitoraggio e valutazione dei servizi" viene considerato carente complessivamente da parte del 30% dei responsabili del placement intervistati: per alcuni, il monitoraggio manca, non è strutturato, oppure è solo di tipo formale e ad uso interno e non permette di rilevare l'insieme delle attività realizzate e i risultati raggiunti, limitando così le possibilità di progettazione degli interventi. Le cause individuate riguardano, più che l'assenza di input dai vertici, l'assenza di risorse disponibili: di tempo, di personale, di strumenti informatici ad hoc.

È vero che esistono realtà virtuose ma queste, paradossalmente, si collocano nella fascia degli atenei privati, che entrano poi in concorrenza con il sistema pubblico, anche e soprattutto per la quantità e qualità delle opportunità occupazionali che offrono ai loro studenti al termine del percorso universitario.

Già il libro Bianco del Lavoro, al tempo, sollecitava una sinergia maggiore con gli enti territoriali, mediante la stipula dei c.d. patti per l'occupabilità, richiamando anche le parti sociali a sviluppare su scala territoriale un'intensa collaborazione con gli atenei al fine di agevolare la nuova funzione di orientamento al lavoro ⁽⁷¹⁾. E invece simili realtà sono purtroppo sporadiche, mentre rappresenterebbero un volano per le economie territoriali di riferimento.

Si tratterebbe di costruire la tanto invocata *employability* già nel contesto dei percorsi di studi, nei corsi disciplinari, nei tirocini, e non solo agli esordi della carriera del giovane laureato ⁽⁷²⁾. In questo modo si supererebbe l'annoso problema dello *skill mismatch*, ossia del disallineamento tra competenze possedute dai lavoratori e competenze richieste dalle aziende.

Da segnalare tra le indagini condotte da ANPAL, quella risalente a giugno 2022, sull'utilizzo dell'Atlante del lavoro e delle Qualificazioni nei servizi di orientamento e placement delle Università, da intendersi come strumento a supporto delle attività di orientamento, progettazione di tirocini e apprendistato, individuazione e messa in trasparenza delle competenze acquisite in contesti di apprendimento informale e non formale ⁽⁷³⁾.

Ora, lo strumento in analisi avrà sicuramente il merito di formare i pubblici agenti dedicati al servizio di placement, aggiornare le categorie professionali esistenti, oltre a scattare una fotografia circa l'attuale consistenza degli uffici burocratici addetti al collocamento accademico, ma a detta dello stesso rapporto, solo il 44% delle università intervistate dichiara di conoscere l'Atlante del lavoro ⁽⁷⁴⁾.

⁽⁷¹⁾ S. SPATTINI (coordinato da), *Le opportunità occupazionali dei giovani: il ruolo del placement universitario*, cit., p. 19.

⁽⁷²⁾ E. INGUSCI, E. DE CARLO, *Il ruolo dei servizi di placement universitari nel processo di transizione al lavoro: lo stato dell'arte*, in *Counseling*, 2019, n. 2, vol. 12.

⁽⁷³⁾ Reperibile su <https://atlantelavoro.inapp.org/>

⁽⁷⁴⁾ Come base numerica del sistema universitario, al momento della dell'indagine, sono state tenute in considerazione, complessivamente, 97 Università di cui 67 statali e

Peraltro, oltre a non essere di facilissima reperibilità sul portale web, il congegno in analisi pare abdicare anche alla funzione di progettazione di percorsi formativi coerenti agli standard professionali richiesti dal mercato del lavoro, limitandosi a presidiare solamente gli sbocchi occupazionali alla fine dei percorsi formativi medesimi.

Ad ogni modo, il documento restituisce alcuni dati di sintesi circa la numerosità del personale, suddiviso per area geografica: il numero totale delle risorse indicate è pari a 470, con un organico medio nazionale pari a circa 6 unità ⁽⁷⁵⁾.

Segnala inoltre che in alcuni degli atenei con una più articolata strutturazione dei Career service, localizzati prevalentemente nel Nord Ovest, seguiti dagli atenei del Nord-Est, il dato si attesta su di una media pari 6,17 unità, mentre per le università del centro e del meridione, il valore medio si ferma a circa 4 unità per ateneo.

Certo è che non si può imputare il (mal)funzionamento dell'attività di intermediazione ai singoli (e pochi) agenti e funzionari pubblici, spesso alle prese con una molteplicità di ruoli da assumere, o semplicemente demotivati dall'appiattimento salariale, quando sono gli indirizzi di politica pubblica a dettare misure non chiare, bensì controverse.

Se si riflette sul dato numerico nazionale, ossia sul numero totale delle risorse dedicate ai servizi in analisi, queste ammontano a 470 e i laureati di I e II livello nell'anno 2022 sono 366.061: risulta evidente come la lista dei servizi offerti dagli uffici accademici non possano che essere approssimativi ⁽⁷⁶⁾.

È vero che in alcune realtà maggiormente virtuose, talvolta si contano professionalità altamente specializzate, essendo di valido ausilio anche le figure degli psicologi del lavoro, di esperti in counseling, di formatori su soft skills o anche di statistici; e talaltra, le risorse sono impiegate in servizi specifici di un Career Service, come ad esempio nell'orientamento specialistico o in attività di analisi del mercato del lavoro; ma è

30 Università non statali (comprese le telematiche) legalmente riconosciute. L'indagine in parola ha riguardato circa il 79% delle Università italiane.

⁽⁷⁵⁾ Per una efficace tabella di sintesi, si veda il grafico (n.1) che suddivide le zone in centro, nord est, nord ovest, sud e isole. Cfr. Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni, p. 7.

⁽⁷⁶⁾ Il dato relativo al personale impiegato negli uffici dedicati ai career service sono reperibili sul rapporto citato, p. 7, mentre il dato relativo al numero dei laureati è rinvenibile sul sito <https://ustat.mur.gov.it/>. Nell'anno 2022 i laureati di I e II livello erano 366.061.

altrettanto vero che la maggior parte delle volte si registra la presenza di ruoli trasversali o di impiegati presenti simultaneamente su più fronti. Ebbene, non solo la raccolta dei curricula dei laureati e degli studenti e l'attivazione (scarsa) dei tirocini è rimessa a un così esiguo numero di risorse su scala nazionale, ma deve rammentarsi che simile prassi ha subito una vistosa battuta di arresto proprio per mano dell'organo deputato alla promozione del diritto al lavoro, imponendo con una semplice circolare interna lo schermo della privacy a quello che dovrebbe essere, piuttosto, un sistema caratterizzato da un costante scambio di flussi informativi pubblici.

5. Cosa resta oggi della previsione di cui all'articolo 6, comma 1, lett. b, decreto legislativo n. 276/2003?

Gli attori in gioco, lo si è visto, sono molti. Il riordino della materia operato da ultimo con decreto legislativo n. 150/2015, e successivamente modificato dal decreto sostegno-bis e dalla legge di bilancio 2022, ha inteso assicurare l'esercizio unitario delle funzioni amministrative relative ai servizi per il lavoro e per le politiche attive.

Le università, ai sensi dell'art.1 comma 2 del predetto decreto, insieme ai soggetti autorizzati *ex art. 6*, nonché accreditati *ex art. 12* della legge Biagi, costituiscono formalmente la Rete dei servizi per le politiche del lavoro, insieme ad una schiera di soggetti pubblici e privati. Tra questi vanno annoverati le strutture regionali per le Politiche Attive del Lavoro, l'INPS, in relazione alle competenze in materia di incentivi e strumenti a sostegno del reddito; l'INAIL, in relazione alle competenze in materia di reinserimento e di integrazione lavorativa delle persone con disabilità da lavoro; ovviamente le Agenzie per il lavoro *ex art. 4* della legge Biagi, nonché i fondi interprofessionali per la formazione continua di cui all'art. 118, legge 23 dicembre 2000, n. 388; i fondi bilaterali di cui all'art. 12 c. 4 della legge Biagi; l'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP, ossia l'ex ISFOL), nonché ANPAL Servizi, in precedenza denominata Italia Lavoro S.p.A. ed oggi sostituita da Sviluppo Lavoro S.p.A. Il tutto, chiaramente, sotto il potere di indirizzo e di vigilanza del Ministero del Lavoro, che provvede anche a definire le linee di indirizzo triennale, gli obiettivi annuali e i livelli minimi delle prestazioni erogabili, previa intesa in sede di Conferenza permanente per i rapporti

tra Stato, le Regioni e le Province autonome, da adottarsi con decreto⁽⁷⁷⁾.

Così delineato, il sistema potrebbe muoversi sotto il segno di una sana competizione tra soggetti, che abbia lo scopo di tendere ad un miglioramento del servizio pubblico di collocamento, o comunque in maniera tale da condividere proficuamente le diverse informazioni in possesso delle varie istituzioni; tuttavia, è stato anche rilevato che le università scontano il ritardo nell'assumere la veste di intermediatori rispetto agli altri soggetti, senza contare i limiti finora evidenziati⁽⁷⁸⁾.

Certo è che un rapido avanzamento del processo di digitalizzazione degli uffici burocratici potrebbe costituire un valido ausilio alla causa, se non una strategia vincente.

È un fatto noto come lo scarso livello di alfabetizzazione informatica di alcuni agenti o l'eccessiva burocratizzazione delle procedure, rappresenti una zavorra nell'espletamento di qualsiasi servizio pubblico⁽⁷⁹⁾. In questo caso, la lentezza delle procedure è da ascrivere anche ai diversi step da intraprendere, si pensi, ad esempio, all'attivazione di un tirocinio: si richiede generalmente l'approvazione di un tutor aziendale, di un tutor accademico, la firma del tirocinante e, infine, del responsabile amministrativo dell'ufficio placement, e la circostanza che non sia ad oggi possibile procedere con una approvazione direttamente online, rischia che gran parte del tempo lavorativo sia impiegato nella routinaria gestione documentale o nel supporto tecnico, il tutto a scapito dell'attivazione di nuove convezioni con le aziende del territorio di riferimento.

⁽⁷⁷⁾ L'ultimo documento di ANPAL "Linee strategiche triennali", relativo agli anni 2020-2022, è rinvenibile sull'omonimo portale web, ove ricorda a sé stessa la necessità di azioni volte a rafforzare "le collaborazioni e i raccordi con gli organismi e le istituzioni del mondo della ricerca e dell'università, nazionali e internazionali", fuoriuscendo dalla sfera prettamente burocratica-amministrativa ove è relegata. Cfr. pp. 22-23.

⁽⁷⁸⁾ G. DI DOMENICO, *Mercato del lavoro e placement: evidenze dalle indagini ISFOL*, in P. GELMINI REGGIANI, M. TIRABOSCHI (a cura di), *Scuola, Università e mercato del lavoro dopo la riforma Biagi. Le politiche per la transizione dai percorsi educativi e formativi al mercato del lavoro*, Giuffrè, 2006, p. 222.

⁽⁷⁹⁾ Nell'ultimo referto della Corte dei conti, risalente al 2019, risulta un quadro non confortante del livello di innovazione della Pubblica Amministrazione, e con riguardo all'istituzione della figura del responsabile della transizione digitale, prevista dall'art. 17 c. 1, d.lgs. 7 marzo 2005, n. 82 "Codice dell'Amministrazione Digitale", riguarda solo 47 realtà tra università e istituti di istruzione. Cfr. CORTE DEI CONTI, Sezioni Riunite in sede di controllo, *Referto sull'informatica pubblica*, 2019, p. 38, reperibile <https://www.corteconti.it/>.

Viceversa, automatizzare certi processi anche per il tramite delle “tecnologie sui registri distribuiti”, nonché investire in una maggiore interoperabilità delle banche dati tra tutti i soggetti istituzionali coinvolti, significherebbe un prezioso risparmio del bene tempo, che potrebbe essere poi adoperato in attività (più) “umane” di pubbliche relazioni con le imprese e le associazioni datoriali, oppure in termini di counseling e orientamento con gli studenti ⁽⁸⁰⁾.

Ad ogni modo, oggi sembra che la maggior parte degli ambienti universitari utilizzino delle piattaforme gestionali decentralizzate «che permettono un immediato aggiornamento della documentazione secondo una precisa ripartizione dei ruoli e dei permessi, facendo difatti affidamento su sistemi parzialmente assimilabili a registri distribuiti o comunque in grado di generare e aggiornare documenti quasi autonomamente» ⁽⁸¹⁾.

A prescindere dalla speditezza con la quale procederanno gli iter di digitalizzazione degli uffici pubblici e dalle risorse pubbliche a tal scopo destinate, va, piuttosto, salutata con favore la recente misura voluta dal Ministro della Pubblica Amministrazione, che ha informato tutte le amministrazioni pubbliche circa la possibilità di attivare gli strumenti dell'apprendistato e del contratto di formazione e lavoro, previsti dal decreto-legge n. 44/2023, dopo che a ridosso dello scorso Natale è stato approvato il decreto attuativo con criteri e procedure da seguire, varato di concerto con il Ministero dell'Università.

A questo punto le Università dovranno solo ricevere (e firmare, oppure pro-attivamente inviare) delle proposte di convenzione formulate dalle amministrazioni italiane, e complice un'accelerata al processo di digitalizzazione anche in termini di effettiva e reale interoperabilità tra banche dati, potrebbe realizzarsi uno scambio fruttuoso di dati e di informazioni, sempre nel rispetto (dello schermo) della privacy, si intende. Simile

⁽⁸⁰⁾ C. VALENTI, *Il ruolo delle private e permissioned DLT nella semplificazione delle procedure di Job Placement and Career Service: per un rafforzamento dell'occupabilità giovanile*, in *Federalismi*, 2021, n. 2, pp. 183-194.

Senza generalizzare, si deve però evidenziare che c'è anche un tema di “gelosia” tra istituzioni nel condividere le proprie banche dati. Di recente, a proposito delle informazioni dei datori di lavoro ispezionati e altri dati sulle dinamiche del mercato del lavoro, oggetto di una specifica sezione della Borsa continua nazionale del lavoro, è stata messa in rilievo la firma di protocolli per la razionalizzazione dei dati medesimi, senza che sortissero l'effetto sperato tra le istituzioni coinvolte (INPS, INAIL, INL). Cfr. L. CAIAZZA, *Portale del sommerso per coordinare le ispezioni*, in *Il Sole 24 Ore, Norme e Tributi*, 15 aprile 2022, p. 35.

⁽⁸¹⁾ C. VALENTI, *op. cit.*

misura, se ben coordinata con i programmi formativi, potrebbe finalmente svecchiare quella cultura imperante degli studi scollegati dal pianeta lavorativo e avvicinare il momento della formazione alle esigenze del mondo delle relazioni industriali ⁽⁸²⁾.

Se si considera che il 35,6% dei laureati ritiene che siano *overskilled* rispetto alla domanda di lavoro, contando pure il basso numero di titoli italiani, risulta ancora più evidente il ruolo cardine che potrebbero giocare le università italiane nel collocamento, in modo da tarare le competenze della futura *working class* proprio sul fabbisogno del mondo reale ⁽⁸³⁾.

Un appello lanciato più di venti anni fa, quello di evitare che l'autonomia delle università si trasformi in senescenza (e ulteriore chiusura) di una istituzione quasi millenaria, e il rimedio non può che passare dal dialogo, dalla comunicazione, dallo scambio di *best practices* e dal monitoraggio circa il reale passaggio di simili informazioni, in modo che la costruzione dei programmi formativi sia allineata alla programmazione delle politiche sociali per l'occupazione, in termini di reciproco arricchimento ⁽⁸⁴⁾. Non si tratta di un asservimento di una funzione all'altra, ma di una mutua collaborazione tra istituzioni che hanno *mission* diverse, ma complementari, entrambe comunque tese al miglioramento della vita della persona ⁽⁸⁵⁾.

Il placement universitario certo non può risollevere le sorti di tutte le politiche per l'occupazione, anche perché lo scopo assegnato non è quello di presidiare il match tra coloro che ricercano ed offrono lavoro, bensì quello di tessere una rete di relazioni fiduciarie «senza le quali il richiamo al capitale umano rischia di essere puramente retorico, in quanto privo dei necessari canali istituzionali per la sua effettiva

⁽⁸²⁾ In verità, pare che la tradizionale chiusura delle università non sia solo una prerogativa italiana, ma un difetto strutturale di tutti i sistemi di istruzione occidentali. Per una disamina del percorso riformatore, cfr. D. SORACE, *L'autonomia delle Università italiane nel nuovo quadro normativo: una lettura critica*, in (a cura di) STAROPOLI, KEHM, TEICHLER, WILLIAMS, SORACE, MERLONI, MOSCATI, *Modelli di Università in Europa e la questione dell'autonomia*, Collana Contributi di ricerca, Fondazione Giovanni Agnelli, 1996, pp. 219, 268. Si veda soprattutto, M. BIAGI, *Università e orientamento al lavoro nel doporiforma: verso la piena occupabilità?*, cit.

⁽⁸³⁾ Il dato risale al 2019, cfr. E. INGUSCI, E. DE CARLO, *op.cit.*, p. 3.

⁽⁸⁴⁾ M. BIAGI, *Università e orientamento al lavoro nel doporiforma: verso la piena occupabilità?* cit., p. 15.

⁽⁸⁵⁾ P. OLIVELLI, *op.cit.*, p. 172.

emersione e valorizzazione»⁽⁸⁶⁾. Una previsione, quella di cui all'art. 6 c.1 lett. *b*, decreto legislativo n. 276/2003, che rischia di rimanere (quasi) lettera morta se non viene coltivata una strategia a lungo termine e, al contempo, costruita una visione d'insieme da parte di coloro che possono incidere sugli indirizzi delle politiche pubbliche, oltre che una collaborazione virtuosa tra tutte le parti in gioco, se adeguatamente responsabilizzate.

Abstract

Il placement universitario tra esegesi del dato normativo e politiche per l'occupabilità

Obiettivi: Il presente contributo intende illustrare il quadro giuridico istituzionale del servizio pubblico di intermediazione assegnato alle Università e ai loro consorzi dalla legge Biagi. **Metodologia:** Ricostruzione dell'evoluzione del quadro giuridico e istituzionale che ha interessato la funzione di intermediazione assegnata agli uffici di placement universitari. **Risultati:** L'articolo evidenzia gli appesantimenti burocratici, i problemi tecnici di interconnessione alla borsa continua nazionale del lavoro e le interpretazioni fuorvianti del diritto alla privacy degli studenti e neolaureati che rischiano di pregiudicare il pieno potenziale dei career service accademici. **Limiti e implicazioni:** Il contributo sottolinea l'importanza degli uffici di placement universitari che, con dotazioni adeguate, potrebbero puntare a modernizzare il mercato dell'occupazione italiano, oltre che assicurare un posto di lavoro ai propri laureati. **Originalità:** A più di vent'anni dalla strategica previsione di cui all'art. 6 lett. *b*, d.lgs. n. 276/2003, il saggio ricostruisce il contesto normativo, evidenziando luci e ombre dei career services, tra esigenze di trasparenza e di riservatezza.

Parole chiave: legge Biagi, università, placement, studenti, curriculum.

University placement between exegesis of regulatory framework and employability policies

Purpose: This article aims to explore the institutional legal framework of the public employment services in the Italian labour market assigned to Universities and their consortiums by the Biagi Law. **Methodology:** Examining the evolution of the legal and institutional framework for the employment services run by university placement

⁽⁸⁶⁾ S. SPATTINI, M. TIRABOSCHI, *La revisione dei regimi di autorizzazione e il rilancio del placement universitario*, in G. PROIA, M. TIRABOSCHI (a cura di), *La riforma dei rapporti e delle controversie di lavoro. Commentario alla legge 4 novembre 2010, n. 183 (cd. Collegato lavoro)*, Giuffrè, 2011, p. 256.

offices. **Findings:** The article highlights the bureaucratic burdens, technical problems of interconnection to the national online employment database, and misleading interpretations of the right to privacy of students and graduates that risk decreasing the full potential of academic career services. **Research limitations/implications:** An attempt is made to show how well-equipped university placement offices, can modernize the Italian labour market and increase job matching services for their graduates. **Originality:** More than twenty years after the strategic provision outlined in Article 6, letter b, Legislative Decree No. 276/2003, this contribution reconstructs the regulatory framework, highlighting the strengths and weaknesses of career services, balancing the needs for transparency and confidentiality.

Keywords: Biagi law, university, placement, students, CV.

La rete dei Career Service italiani

Gilda Rota^{*}, *Anna Boaretto*^{**}, *Arianna Cattarin*^{***}, *Massimiliano Lollis*^{****},
Antonella Magliocchi^{*****}, *Michele Tritta*^{*****}

In seguito alle direttive del Processo di Bologna e della legge n. 30/2003 (¹) e del decreto legislativo attuativo (²), molte Università italiane si dotarono di professionalità idonee a fornire un servizio di intermediazione al lavoro tra i propri studenti e i datori di lavoro interessati, creando quella che si è poi rivelata una delle maggiori novità nell'ambito universitario italiano, il cosiddetto Servizio Placement. Nel 2009 su questo tema tuttavia c'erano ancora alcune zone d'ombra, molte Università solo a distanza di cinque/sei anni avevano appena cominciato ad attrezzarsi, per altre c'erano ancora svariate attività da sviluppare, professionalità da acquisire, strumenti idonei da procurare, e fu per questo che nel 2009 si organizzò a Roma una riunione con l'idea di costituire un gruppo di lavoro aperto a tutti i career service o coloro che comunque si occupavano di placement nelle Università italiane allo scopo di promuovere e supportare lo sviluppo degli uffici placement.

Il 21 ottobre in una successiva riunione a Roma si decise di proporre una carta dei servizi essenziali che ciascun Ateneo del Network si impegnava a garantire agli utenti (studenti, imprese, laureati).

È evidente che alcune università svolgevano già "servizi essenziali", mentre per altre realtà potevano rappresentare obiettivi da raggiungere.

^{*} *Ex Direttrice del Career Service dell'Università degli Studi di Padova.*

^{**} *Direttrice del Career Service dell'Università degli Studi di Padova.*

^{***} *Direttrice del Career Service dell'Università Ca' Foscari di Venezia.*

^{****} *Responsabile del Career Service dell'Università degli Studi di Verona.*

^{*****} *Responsabile del Career Service dell'Università degli Studi di Pisa.*

^{*****} *Responsabile ad interim del Career Service dell'Università degli Studi di Trieste e Responsabile del Settore Orientamento e Servizi agli Studenti.*

(¹) Si tratta della c.d. legge Biagi.

(²) D.lgs. n. 276/2003.

Uno degli scopi del Network era proprio quello di collaborare per permettere a tutti gli Atenei di raggiungere uno standard di servizi minimi il più possibile omogeneo. La carta dei servizi aveva lo scopo di garantire una progressiva omogeneità di approccio degli uffici placement ed avrebbe dovuto essere uno strumento con cui gli Uffici si sarebbero dovuti presentare all'esterno per catturare consenso e collaborazione.

Nel 2010 fu organizzato a Padova un convegno dal titolo *I servizi di placement universitario: una risorsa per laureati, imprese e università*.

Il convegno si proponeva di affrontare alcune tematiche legate al placement universitario e al ruolo strategico di questo servizio come attore privilegiato e fondamentale per favorire l'intermediazione tra i laureati e le aziende presentando una esperienza di tirocinio multidisciplinare. Si cercò di specificare e chiarire le prospettive teoriche-metodologiche nello specifico del placement nell'ambito della più generale problematica universitario dell'orientamento per il target universitario. Infine, il confronto tra i delegati presenti consentì di individuare il profilo di professionalità degli operatori incaricati di gestire ed erogare servizi di placement universitario di qualità, la configurazione organizzativa del servizio in termini di assetto, ruoli, funzioni, integrazioni con altre aree organizzative dell'università (didattica, servizi agli studenti, diritto allo studio).

L'incontro voleva, quindi, essere un ulteriore passo verso una nuova dimensione per i servizi di orientamento al lavoro universitari, basata su collaborazione, condivisione e adozione di strategie ed azioni innovative per crescere e rinnovarsi insieme, mediante la costituzione di un network di università.

Dal 2010 per alcuni anni si cercò di avere dalla CRUI un riconoscimento del network, ma senza successo.

Italia Lavoro, Agenzia tecnica del Ministero del Lavoro, denominata prima Anpal e oggi Sviluppo Lavoro Italia, per alcuni anni ha supportato le Università nella costituzione degli uffici placement e nell'organizzazione dei servizi, proponendosi anche come punto di aggregazione, essendo un ente riconosciuto e offrendo occasioni formative e di confronto per gli operatori degli uffici placement italiani. Nel tempo le occasioni di incontro sono progressivamente diminuite, fino poi alla sua quasi sparizione.

Ulteriori occasioni di incontro degli operatori sono state per diversi anni le riunioni annuali dei comitati tecnici AlmaLaurea che, a seguito dell'introduzione in molti Atenei della Piattaforma Placement, riunivano gli

uffici placement di numerose università italiane. Tali occasioni erano momenti di incontro e di confronto tra i vari uffici placement. Anche questi incontri in presenza sono andati pian piano a scomparire per trasformarsi in riunioni online.

Nel tempo i vari uffici placement si sono progressivamente trasformati erogando non solo placement, ma anche attività di orientamento al lavoro e trasformandosi in Career Service.

L'esigenza di scambiare sistematicamente informazioni e risultati provenienti da esperienze innovative tra i Career Service fece sì che nel 2019, sulla base di esperienze europee di placement summit si decise di organizzare presso l'ente fiera di Verona il primo incontro tra servizi di placement universitari a cui venne dato il nome JOPS acronimo di Job Placement Summit, sul modello di alcuni incontri europei.

Il convegno rappresentava un'occasione di scambio e confronto sulle tematiche connesse allo sviluppo dei Career Service universitari.

Per incrementare il loro impatto, i servizi di placement / career service avrebbero dovuto fare maggiore affidamento sulla cooperazione internazionale, sullo scambio delle *best practice* e sui moderni strumenti informatici.

La conferenza mirava a riunire professionisti provenienti da Career Service, uffici placement, uffici internazionali e docenti, al fine di discutere il futuro ruolo dei Career Service e la loro possibile rilevanza strategica per le università. Temi di discussione furono: Rilevanza strategica dei Career Service/Placement nelle *HEIs* (*Higher Education Institutions*), Alto Apprendistato, Industria 4.0 e ruolo dei Career Service, nuove competenze per nuove professioni e Opportunità di finanziamento dei Career Service.

Dopo la pausa Covid del 2020, nel 2021 venne organizzato di nuovo l'incontro JOPS, anche se online, dove si discusse delle *Digital Skills* più ricercate nel mercato del lavoro, prima e dopo l'emergenza sanitaria, e dello scambio di esperienze fra i Career Service universitari circa l'impatto della pandemia su progetti e servizi e le innovazioni introdotte che avrebbero avuto continuità.

JOPS si riunì nuovamente in presenza nel 2022 e nel 2023, fino ad arrivare nel 2024, alla quinta edizione del Convegno con più di 45 Atenei e 120 persone dei Career Service italiani e rappresentanti di importanti aziende nazionali e internazionali. Durante la giornata è stato possibile confrontarsi sui nuovi strumenti digitali al servizio degli uffici placement, parlando anche di Intelligenza Artificiale. Da diversi anni vengono

anche condivise *best practice* ed organizzati numerosi tavoli di lavoro su tematiche di interesse degli uffici placement, proposte dagli stessi operatori universitari.

L'evento è apprezzato sempre più da quasi tutti gli atenei e si è avuto un incremento anno dopo anno a dimostrazione che i Career Service universitari sentono l'esigenza di incontrarsi per: lavorare congiuntamente per implementare e sviluppare progetti collegati agli sviluppi di carriera dei laureati sia in ambito italiano che europeo; scambiare sistematicamente informazioni e risultati provenienti da esperienze innovative all'interno di un contesto di mutuo supporto tra Career Service; monitorare e capire meglio andamenti e dinamiche del mercato del lavoro che riguardano laureati di ogni livello; promuovere e supportare lo sviluppo dei Career Service all'interno delle istituzioni sostenendo valori come imparzialità, accessibilità, responsabilità, qualità e creatività; passare da un sistema di orientamento al lavoro frammentato a un servizio coeso e accessibile, dotato di professionalità competenti e poliedriche e che possa dare risposta ai bisogni individuali e della società; sviluppare azioni volte a facilitare la comunicazione tra il mondo del lavoro e le università; incentivare la collaborazione con altri gruppi/reti a livello nazionale per velocizzare le attività correlate agli sviluppi di carriera e per rafforzare l'occupabilità dei laureati; attivare processi di formazione per coloro che lavorano all'interno degli uffici placement a livello gratuito attraverso workshop strutturati, universitari presentazioni e interazioni in piccoli gruppi per imparare dai colleghi e dai recruiter aziendali così da aumentare le competenze su una serie di questioni più critiche che devono affrontare coloro che si occupano di orientamento e placement.

Oggi molti progetti nascono anche grazie alla collaborazione e al confronto tra i Career Service e alle conoscenze personali e al dialogo nati durante questi incontri. Tra il personale dei Career Service italiani si riscontra una reciproca stima professionale e un desiderio di collaborare insieme, di fare rete per l'interesse comune. Molti Atenei decidono anche di confrontarsi per scegliere la data del Career day principale in modo che non confligga con altri Atenei limitrofi, proprio in un'ottica di collaborazione e non di competizione. Esiste una *mailing list* non formale che unisce gli operatori dei Career Service italiani, costruita grazie a questi momenti di incontro e che risulta uno strumento utile per tematiche di interesse comune come possono essere gli scambi sui tirocini. Nel 2024 sono stati organizzati anche quattro momenti formativi online, come attività connessa alla rete creata in occasione di JOBS, proprio per

consentire ai Career Service di rimanere in contatto e confrontarsi su tematiche comuni come l'utilizzo dei social network per comunicare con studenti e laureati, i cambiamenti del mercato del lavoro e anche gli aggiornamenti in materia di diritto del lavoro sui principali contratti di lavoro offerti ai nostri laureati.

Da qualche anno partecipano a questi eventi anche alcuni professori, delegati al placement dai Rettori delle rispettive università, che riconoscono in JOPS una importante occasione di incontro e di confronto in ambito nazionale. Alcuni di loro fanno parte della Commissione Crui orientamento. JOPS è nato da una esigenza *bottom up*, che proveniva direttamente dal personale dei Career Service italiani e l'auspicio è che questo evento, che genera network, possa proseguire negli anni e coinvolgere sempre più Atenei per consentire alla rete di allargarsi, ma anche per poter avere un dialogo e un riconoscimento dai docenti universitari e da parte del Ministero.

Abstract

La rete dei Career Service italiani

Obiettivi: l'articolo ha l'obiettivo di fare luce su origine, funzionamento e recente sviluppo dei servizi di intermediazione tra studenti e datori di lavoro dei quali le Università si sono dotate. **Metodologia:** l'approccio utilizzato è prioritariamente empirico, pur non tralasciando il quadro normativo di base. **Risultati:** dalla ricerca emerge lo sviluppo dei Career Service delle Università italiane e l'esistenza di una rete tra gli stessi, della quale si auspica un ulteriore sviluppo. **Limiti e implicazioni:** l'attualità dell'argomento trattato, in un momento in cui tanto si discute sul disallineamento di competenze lasciano spazio ad ulteriori studi ed approfondimenti sulle linee di sviluppo e le prospettive future dello stesso. **Originalità:** la ricerca, sfruttando l'esperienza diretta degli A., riesce ad offrire una prospettiva di analisi completa e concreta sul tema.

Parole chiave: Placement, Career Service, rete, incontro.

The Italian Career Service Network

Purpose: the article aims to shed light on the origin, functioning and recent development of intermediation services between students and employers that universities have equipped themselves with. **Methodology:** the approach used is primarily empirical, although not neglecting the basic regulatory framework. **Findings:** the research highlights the development of Career Services in Italian universities and the existence of a network between them, which is hoped for further development. **Research limitations**

and implications: *the topicality of the topic discussed, at a time when there is much discussion about the misalignment of skills, leaves room for further studies and insights into the lines of development and future prospects of the same. **Originality:** the research, taking advantage of the direct experience of the A., manages to offer a complete and concrete analysis perspective on the topic.*

Keywords: *Placement, Career Service, network, meeting.*

I giovani tra Università e lavoro: il ruolo cruciale dei servizi di *placement*

Serena Ciprietti*

Sommario: **1.** Le sfide dei giovani laureati. – **2.** Il ruolo dei servizi di *placement* universitari. – **3.** Un’analisi delle strategie di *governance* adottate negli Atenei italiani. – **3.1.** I servizi di *placement* dell’Università di Roma “La Sapienza”. – **3.2.** L’approccio dell’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”. – **3.3.** La strategia dell’Ufficio *Placement* dell’Università “Ca’ Foscari”. – **3.4.** I servizi di *placement* dell’Università di Trieste. – **3.5.** Le attività dell’Ufficio *Career Service* dell’Università degli Studi di Padova. – **3.6.** Il *Career Service* dell’Università di Pisa. – **3.7.** La gestione dei servizi di *placement* dell’Università di Verona. – **3.8.** Il *Career Service* dell’Università di Catania: servizi e iniziative. – **3.9.** Uno sguardo al Settore *Career Service & Placement* dell’Università degli Studi “G. d’Annunzio”. – **4.** Conclusioni.

1. Le sfide dei giovani laureati

Il passaggio dal mondo dell’Università a quello dinamico e competitivo del lavoro rappresenta una fase cruciale per i giovani. Si tratta di un momento delicato che richiede non solo competenze tecniche specifiche, ma anche abilità trasversali ⁽¹⁾. In Italia la transizione risulta particolarmente ostica per i giovani laureati che si trovano ad affrontare una realtà differente da altri Paesi europei ⁽²⁾. Le cause di questo divario sono da ricercarsi in molteplici fattori, tra cui la lontananza dal mercato del lavoro e la diffusione di forme di lavoro precarie, atipiche o non gratificanti. Tra queste si annoverano il lavoro a tempo parziale involontario, i contratti a termine, il lavoro autonomo e senza tutele adeguate e le mansioni

* *Dottore di Ricerca in Sociologia e scienze sociali.*

⁽¹⁾ I. MAROCCIA, F. NERI, [Il mismatch nel mercato del lavoro](#), Osservatorio Conti Pubblici Italiani, 2023.

⁽²⁾ R. PAROTTO (a cura di), [Il mismatch nel mercato del lavoro](#), Cnel, 2022.

sottovalutate ⁽³⁾. Secondo i dati Istat, sebbene il tasso di disoccupazione giovanile in Italia nel 2023 abbia subito una leggera discesa rispetto all'anno precedente, esso rimane ancora al di sopra della media europea con un tasso medio annuo del 21,9%. Inoltre, secondo il XXVI Rapporto di Alma Laurea, ad un anno dal conseguimento della laurea i contratti a tempo determinato sono la seconda forma contrattuale più diffusa ed interessano il 30% dei laureati di primo livello e il 25,1% di quelli di secondo livello ⁽⁴⁾. Invece, il 17,5% dei laureati di primo livello e il 25% dei laureati di secondo livello svolgono un'attività con contratti formativi; mentre il lavoro autonomo riguarda l'8,9% dei laureati di primo livello e il 17,3% di secondo livello ⁽⁵⁾. Questa flessibilità contrattuale, spesso imposta alle nuove generazioni, non è bilanciata da adeguate tutele occupazionali e reddituali e genera emarginazione economica e sociale. Anche la dispersione scolastica, che in Italia risulta essere uno dei tassi più alti d'Europa, crea un circolo vizioso di disoccupazione, difficoltà di accesso a lavori qualificati, esclusione sociale ed economica ⁽⁶⁾. Tra i soggetti più esposti a questo rischio, a causa di una maggiore vulnerabilità alla disoccupazione, troviamo i NEET (*Not in Education, Employment or Training*). Si tratta di una categoria eterogenea di giovani che non sono impegnati né nello studio, né nel lavoro, né nella formazione. Nonostante tra il 2018 e il 2023 l'incidenza dei NEET tra i 15 e i 34 anni sia diminuita in modo significativo, passando dal 24,6% al 18%, l'Italia rimane al terzo posto in Europa per quanto riguarda questa specifica categoria, dietro solo a Grecia e Romania. Inoltre, nel Sud Italia il fenomeno risulta più che doppio rispetto al Centro-Nord. L'analisi dell'Inapp (Istituto Nazionale Analisi Pubbliche) mette in luce differenze significative tra i NEET disoccupati e quelli inattivi. I primi, pur vantando un'esperienza lavorativa più qualificata e contrattualmente stabile, si ritrovano comunque senza un impiego. I secondi, invece, hanno avuto esperienze lavorative precarie e/o poco qualificanti, che li hanno spinti a

⁽³⁾ S. CIPRIETTI, *Welfare e lavoro. L'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro e la Garanzia Giovani*, Rubbettino Editore, 2017.

⁽⁴⁾ I contratti a tempo indeterminato sono la forma contrattuale più diffusa e riguardano il 34,9% dei laureati di primo livello e il 26,5% dei laureati di secondo livello.

⁽⁵⁾ ALMALAUREA, [XXVI Indagine Condizione occupazionale dei Laureati, 2024](#).

⁽⁶⁾ Per approfondire: CONSIGLIO NAZIONALE DEI GIOVANI E AGENZIA ITALIANA PER LA GIOVENTÙ, [Giovani 2024: il bilancio di una generazione](#), Eures Ricerche Economiche e Sociali, 2024.

scoraggiarsi nella ricerca di un nuovo lavoro ⁽⁷⁾. Lo studio “*A look at NEET. Analisi, categorizzazione e strategie di intervento*” individua quattro categorie di giovani particolarmente vulnerabili al rischio di diventare NEET: le donne, i giovani che abbandonano precocemente la scuola, i giovani con impieghi precari e, infine, i giovani iperqualificati, disoccupati e spesso in attesa della prima occupazione, ma impossibilitati a trovare un impiego adeguato alle loro competenze ⁽⁸⁾. Un altro fattore che complica il rapporto tra giovani e mondo del lavoro in Italia è l’età media di accesso al lavoro. In Italia è superiore ai 25 anni, un dato allarmante che si aggrava ulteriormente per i laureati, i quali spesso si trovano ad affrontare un periodo di stage o lavori sottopagati prima di entrare nel mercato del lavoro a pieno titolo. Secondo i dati Eurostat solo il 28% dei giovani italiani tra i 15 e i 24 anni lavora, contro una media europea del 43,6%.

Un ostacolo ulteriore è la presenza di un sistema educativo che fatica a adattarsi alle esigenze del mercato del lavoro odierno, con una carenza di percorsi formativi ed educativi in alternanza, come l’apprendistato scolastico e universitario, che integrino la teoria con la pratica. Le criticità sono legate a tre fenomeni principali: l’*overeducation*, ovvero la presenza di un titolo di studio superiore alle esigenze del lavoro svolto, l’*undereducation*, la mancanza di un titolo di studio adeguato, e il mismatch educativo, una dissonanza tra le competenze acquisite durante il percorso formativo e quelle effettivamente richieste dalle aziende. I giovani spesso possiedono competenze superiori o inferiori a quelle richieste dalle mansioni svolte, creando una situazione di frustrazione e inutilizzo del proprio potenziale ⁽⁹⁾.

Nonostante la bassa percentuale di laureati tra i 25 e i 34 anni (solo il 29% contro la media europea del 42%), le loro competenze non sono adeguatamente riconosciute dal mercato e, secondo il XXVI Rapporto Alma Laurea, i giovani laureati dimostrano una maggiore selettività nell’approccio al mercato del lavoro. Sono meno disposti ad accettare lavori con retribuzioni basse o non coerenti con il loro percorso di studi.

⁽⁷⁾ T. D’AMICO, [Neet in Europa e nel mondo: 289 milioni di giovani al centro delle sfide del nostro tempo](#), Inapp, 2024.

⁽⁸⁾ LOOK4WARD, OSSERVATORIO PER IL LAVORO DI DOMANI, [A look at NEET. Analisi, categorizzazione e strategie di intervento](#), 2023.

⁽⁹⁾ Per approfondire: S. BERTOLINI, C. BORGNA, S. ROMANÒ, *Il lavoro cambia e i giovani che fanno? Tra struttura, aspirazioni e percezioni*, Franco Angeli, 2022. CNEL, [XXV Rapporto. Mercato del lavoro e contrattazione collettiva](#), Cnel, 2024.

A un anno dal conseguimento del titolo, infatti, solo il 38,1% dei laureati di primo livello e il 32,9% di secondo livello sono disposti ad accettare un lavoro con stipendio inferiore a 1.250 euro (una diminuzione dell'anno precedente rispettivamente di 8,9 e 6,8 punti percentuali). Le retribuzioni iniziali dei laureati di primo livello (1.384 euro netti mensili) e di secondo livello (1.432 euro netti mensili) sono inferiori alle aspettative. Dopo cinque anni dal conseguimento del titolo, le retribuzioni aumentano, raggiungendo rispettivamente 1.706 e 1.768 euro netti mensili. Inoltre, la percentuale di laureati disposti ad accettare un lavoro non in linea con i loro studi è del 76,9% per i laureati di primo livello e del 73% per quelli di secondo livello (una diminuzione anche in questo caso rispetto all'anno precedente, di 5,9 e 3 punti percentuali) ⁽¹⁰⁾.

2. Il ruolo dei servizi di *placement* universitari

In questo scenario complesso, i servizi di *placement* offerti dalle Università assumono un ruolo fondamentale nel facilitare la transizione dei giovani laureati nel mondo del lavoro. Istituiti con la legge Biagi del 2003 con l'obiettivo di agevolare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro creando un ponte tra le Università e le aziende ⁽¹¹⁾, questi servizi si configurano come veri e propri snodi tra il mondo accademico e quello lavorativo, aiutando i giovani laureati ad affrontare con maggiore sicurezza e consapevolezza un mercato del lavoro in continua evoluzione. Il decreto legislativo n. 276/2003, all'articolo 6, ha definito i "regimi particolari di autorizzazione", consentendo l'accesso al mercato del lavoro a soggetti pubblici e privati, tra cui le Università. Il legislatore ha scelto di offrire questa opportunità a questi soggetti perché svolgono un ruolo importante nell'incontro tra domanda e offerta di lavoro. Tuttavia, per le loro caratteristiche e il loro ambito di azione, è stato permesso l'utilizzo di un regime autorizzativo semplificato. Infatti, i regimi particolari non prevedono requisiti finanziari (a differenza di quanto previsto per le agenzie per il lavoro) e richiedono requisiti giuridici meno stringenti

⁽¹⁰⁾ ALMALAUREA, op. cit. Per approfondire: R. RAITANO, M. BAVARO, [Is working enough to escape poverty? Evidence on low-paid workers in Italy](#) – ECINEQ, 2023.

⁽¹¹⁾ P. GELMINI REGGIANI, M. TIRABOSCHI (a cura di), *Scuola, Università e mercato del lavoro dopo la riforma Biagi. Le politiche per la transizione dai percorsi educativi e formativi al mercato del lavoro*, Giuffrè, Milano, 2006.

rispetto a quelli previsti dal regime ordinario di autorizzazione ⁽¹²⁾. In passato, le Università e le fondazioni universitarie potevano svolgere attività di intermediazione lavorativa automaticamente, senza bisogno di autorizzazioni specifiche. Era sufficiente rispettare i requisiti previsti dalla legge, quali l'assenza dello scopo di lucro, l'interconnessione alla Borsa continua nazionale del lavoro e l'invio delle informazioni relative al funzionamento del mercato del lavoro all'autorità competente. Nel 2010, con il "Collegato lavoro" ⁽¹³⁾, è stata introdotta una nuova procedura che ha previsto l'invio al Ministero del Lavoro una comunicazione preventiva, completa di autocertificazione (ai sensi del DPR 28 dicembre 2000, n. 445) per attestare il possesso dei requisiti richiesti ⁽¹⁴⁾ ed essere registrati in un apposito albo informatico. In sostanza, la legge n. 183/2010 enfatizza l'importanza della regolamentazione del fenomeno e la promozione della trasparenza, elementi cruciali per il corretto funzionamento del sistema. L'ampliamento del numero degli intermediari, previsto dal legislatore, trae origine dalla convinzione che un maggior numero di attori potesse favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, migliorando così il matching tra le due. Del resto, le aziende in cerca di giovani laureati si sono sempre rivolte volontariamente alle Università, o più spesso ai singoli docenti, conoscitori dei propri studenti e dei profili più adatti alle loro esigenze e le Università hanno già svolto in passato un ruolo simile a quello dei servizi di collocamento, segnalando i migliori studenti o i laureati in una specifica materia ⁽¹⁵⁾. L'obbligo per ogni

⁽¹²⁾ E. BELLEZZA, R. CARAGNANO, E. MASSAGLI, S. SPATTINI, M. TIRABOSCHI, *Le opportunità occupazionali dei giovani: il ruolo del placement universitario*, ADAPT, 2011. G. CANDIA, T. CUMBO, *Un ponte tra Università e lavoro. Rapporto sullo stato dei servizi universitari di orientamento e placement 2015*, Italia Lavoro, 2015.

⁽¹³⁾ La l. n. 183/2010, nota anche come "Collegato Lavoro", rappresenta un provvedimento di grande importanza nel panorama legislativo italiano. Approvata il 4 novembre 2010, si inserisce nell'ambito della manovra di finanza pubblica per gli anni 2009-2013 e interviene in svariati aspetti del mercato del lavoro.

⁽¹⁴⁾ Alle Università, come requisiti, viene richiesto di svolgere l'attività senza scopo di lucro; fornire alle Regioni e al Ministero del Lavoro dati e informazioni relative al mercato del lavoro, utili per monitorare e valutare la situazione occupazionale dei giovani; inserire i curricula dei propri studenti e laureati nella Borsa continua nazionale del lavoro (Cliclavoro); pubblicare i curricula dei propri studenti e laureati sui siti web dell'Ateneo per i dodici mesi successivi alla laurea. Inoltre, è vietato svolgere attività di intermediazione in forma di consorzio e di delegare a terzi anche una parte dell'attività di intermediazione, come la raccolta dei curricula o la gestione delle banche dati.

⁽¹⁵⁾ A. CORBO, *Quel ponte tra università e imprese: a che punto siamo?*, ADAPT, 19 marzo 2018, n. 11.

Ateneo di svolgere specifici servizi di intermediazione lavorativa, introdotto con la legge n. 183/2010, è stato successivamente ribadito dalla circolare del 4 luglio 2011 del Ministero della Pubblica Istruzione. La riforma del *Jobs Act* del 2015 ha rinvigorito i servizi di *Career Service* e *Job Placement*, che oggi rappresentano una realtà consolidata in tutte le Università italiane e svolgono un ruolo ancora più centrale nel panorama attuale. Essi contribuiscono a superare l'autoreferenzialità dell'offerta formativa e l'elevata incertezza del mercato del lavoro in continua evoluzione, con la comparsa di nuove professioni e la crescente domanda di competenze trasversali. Supportano i neolaureati nell'orientamento professionale, nella valorizzazione delle loro competenze, nella redazione di un curriculum vitae efficace e nella preparazione ai colloqui di lavoro. Aiutano i laureati a sviluppare reti di contatti con professionisti e organizzano eventi di *job placement* e *career day* mettendo in contatto i laureati con aziende e organizzazioni che offrono tirocini e stage, fornendo loro l'opportunità di acquisire esperienza lavorativa e di sviluppare le proprie competenze. Sviluppano programmi di *mentoring* e servizi di online *career counseling*, ossia piattaforme online e app dedicate che permettono ai neolaureati di ricevere assistenza personalizzata nella stesura del curriculum vitae, nella preparazione ai colloqui di lavoro e nello sviluppo delle loro competenze digitali. I servizi di *placement* aumentano le probabilità dei laureati di ridurre il tempo di ricerca di un lavoro e di trovare un impiego più soddisfacente e meglio retribuito. Le aziende, invece, grazie ai servizi di *placement*, hanno accesso a un pool di candidati qualificati e motivati; possono ridurre i costi di reclutamento preselezionando gli interessati e fornendo loro informazioni e supporto; possono migliorare il proprio branding aziendale e la propria reputazione come datori di lavoro. Nonostante i punti di forza, i servizi di placement universitari presentano alcune difficoltà. Innanzitutto, c'è un ritardo rispetto ai servizi. L'implementazione della legge Biagi, volta a riformare l'offerta formativa e la didattica universitaria, ha subito notevoli ritardi. L'intento originario non era la mera istituzione di sportelli di collocamento, bensì l'introduzione di una leva strategica per ripensare l'intero panorama formativo degli Atenei. I docenti avrebbero dovuto assumere un ruolo centrale nell'orientamento dei giovani, valorizzando i loro talenti attraverso innovative metodologie didattiche. Tuttavia, il ritardo culturale nell'attuazione della legge e la resistenza alla libera circolazione dei curriculum degli studenti, hanno ostacolato la realizzazione di questa visionaria previsione normativa. Inoltre, l'accusa di inefficienza

rivolta agli operatori degli sportelli universitari di essere dei semplici sportelli di collocamento appare ingiustificata, se si considera che l'impostazione dell'offerta formativa e la metodologia didattica non hanno subito modifiche significative ⁽¹⁶⁾. L'attuazione della legge Biagi incontra ostacoli concreti anche a livello pratico. Le Università lamentano difficoltà nel reperire i finanziamenti necessari per implementare i servizi previsti dalla legge, nonché una carenza di personale adeguatamente formato. Questa situazione si traduce in una scarsa interazione e coordinamento con altri Atenei, limitando la possibilità di condividere esperienze e buone pratiche. Inoltre, la rete di contatti con le aziende risulta spesso limitata, ostacolando il placement degli studenti e la creazione di sinergie tra Università e mondo del lavoro. Nel panorama complesso dei servizi di *placement* universitari, assumono un ruolo centrale la *governance*, la composizione degli uffici e il radicamento territoriale. Ogni Università implementa questi servizi in modo differente, con modalità di gestione che presenta punti di forza e di debolezza specifici. La scelta del modello di *governance* più adeguato spetta ad ogni Ateneo, che può optare per una gestione autonoma o avvalersi della collaborazione di soggetti esterni, in base a specifiche esigenze e a una serie di fattori, tra cui le dimensioni dell'Università, le sue risorse finanziarie e umane, il contesto locale e le esigenze specifiche dei laureati. Tra i modelli più comuni rientrano:

- La gestione diretta: l'Università gestisce internamente i servizi di *placement* attraverso un ufficio dedicato o un servizio integrato con altri servizi di supporto agli studenti.
- La collaborazione con enti esterni: l'Università collabora con enti esterni, come agenzie per il lavoro o organizzazioni professionali, per la gestione dei servizi di placement.
- I consorzi interuniversitari: diverse Università si consorziano per creare un servizio di *placement* unico e più efficiente.

Oltre ai modelli sopraccitati, si riscontrano anche soluzioni ibride che combinano elementi di diversi modelli.

⁽¹⁶⁾ Per approfondire: M. TIRABOSCHI, [*Il placement universitario: un patto per l'occupabilità*](#), ADAPT, 2017. AA.VV., [*The state of the art of the role of university placement services in the transition process to work*](#), Counseling,

3. Un'analisi delle strategie di *governance* adottate negli Atenei italiani

Il panorama dei servizi di *placement* nelle Università italiane si presenta estremamente variegato. La presente ricerca si propone di indagare il ruolo dei servizi di *placement* nell'agevolare la transizione dei giovani laureati dal mondo accademico a quello lavorativo. A tal fine, è stata adottata una metodologia basata su un approccio qualitativo. È stato condotto un *focus group* con una rappresentanza qualificata di referenti di sei prestigiose Università italiane (Ca' Foscari, Trieste, Padova, Pisa, Verona e Catania). Inoltre, sono stati coinvolti i responsabili del *placement* di tre ulteriori Atenei italiani (La Sapienza, Tor Vergata e G. D'Annunzio), attraverso la somministrazione di un questionario strutturato con domande chiuse e aperte. Sono stati esplorati i siti web delle Università citate, coinvolte nella ricerca, e condotta un'analisi documentale sull'argomento. Il *focus group* ha permesso di analizzare in modo dettagliato le percezioni, le esperienze e le *best practices* di questi professionisti. Le discussioni si sono concentrate sulla *governance* e sul ruolo strategico dei servizi di *placement* all'interno dell'Università; sulla qualità dei servizi offerti e sulla loro efficacia; sulle modalità di acquisizione delle competenze da parte degli studenti; sul radicamento territoriale e sulle collaborazioni con le aziende e con le Istituzioni del territorio. Anche il questionario ha indagato la gestione della *governance*, i servizi offerti, l'organizzazione dell'ufficio, le risorse utilizzate e le modalità di erogazione dei servizi, il radicamento territoriale, il *networking* e altre azioni strategiche con gli altri Enti.

Il confronto approfondito con i referenti dei *Career Service* di queste Università italiane ha evidenziato come ciascun Ateneo abbia sviluppato modelli organizzativi e strategie di intervento peculiari, adattandosi alle specifiche esigenze del proprio contesto e del proprio territorio. Nonostante le differenze nella gestione dei servizi di *placement*, tutte le Università italiane convergono sull'importanza di identificare le competenze chiave richieste dal mercato del lavoro e investire in risorse umane ed economiche, fondamentali per garantire percorsi formativi e di orientamento ad hoc per i propri studenti. Questa pluralità di approcci, illustrati nei prossimi paragrafi, costituisce un terreno fertile per l'innovazione e lo scambio di buone pratiche, contribuendo ad una continua evoluzione dei servizi offerti agli studenti.

3.1. I servizi di *placement* dell'Università di Roma "La Sapienza"

Le attività di *placement* dell'Università di Roma "La Sapienza" si collocano all'interno della Didattica. L'Ufficio *Career Service* opera a livello centralizzato e integrato, supportando gli studenti e i laureati nel loro percorso di transizione dal mondo accademico a quello del lavoro. Tra le principali attività svolte a livello di Ateneo troviamo: – Il *counseling* individuale. – L'[orientamento professionale e Career Day](#). – [Seminari e workshop](#). – Simulazioni di colloquio. – Piani di sviluppo individuale e percorsi personalizzati per il raggiungimento degli obiettivi professionali. – L'assistenza nella preparazione di documenti, lettere di presentazione e CV. – *Assessment center*. – [Attività di networking ed eventi di carriera](#) con aziende e professionisti per ampliare la propria rete di contatti. – Programmi di tirocinio e apprendistato. – Valutazione delle competenze. – La bacheca annunci e piattaforma *online* per la ricerca di offerte di lavoro e la pubblicazione del proprio CV. I singoli dipartimenti si occupano principalmente di seminari e *workshop* specifici; di attività di *networking* ed eventi di carriera; di programmi di tirocinio e apprendistato. Il coordinamento delle attività di *placement* è affidato alla Rettrice, guida strategica del servizio *placement*, al Delegato al *Placement* di Ateneo, responsabile dell'attuazione delle politiche di *placement*, alla Direttrice Area Offerta Formativa e Diritto allo Studio, che supervisiona l'integrazione delle attività di *placement* con l'offerta formativa. Il Gruppo di Coordinamento *Placement* Ateneo-Facoltà ha compiti di raccordo tra il livello centrale e i dipartimenti; il Responsabile Settore Job Placement si occupa del raccordo tra il livello centrale e i dipartimenti; la Consulta di Ateneo con le Imprese favorisce il dialogo con il mondo del lavoro per identificare le esigenze del mercato. La Commissione *Placement* di Ateneo riunisce i delegati di dipartimento al *placement* per la definizione di strategie condivise. L'organizzazione degli uffici prevede personale strutturato assunto a tempo indeterminato tramite bandi di selezione pubblica, oltre a incarichi di collaborazione esterna. Il Settore *Job Placement* è composto da quattro unità di personale a tempo pieno e indeterminato e cinque consulenti del lavoro. Invece il Settore Orientamento al lavoro e Tirocini è formato da cinque unità di personale a tempo pieno e indeterminato. Per la comunicazione e la promozione delle attività di *placement* e la diffusione di informazioni e opportunità di lavoro, l'Università utilizza la banca dati Alma Laurea, i social network e le

mail. Inoltre, sono presenti [*partnership*](#) strategiche attivate con altre istituzioni del territorio.

3.2. L'approccio dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata

Diversa è la *governance* dei servizi di *placement* dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata. Dal confronto con i responsabili dell'Ufficio Rapporti con le Imprese, Stage e *Placement* è emerso che, attualmente, le attività di *placement* dell'Università sono inserite nella Direzione Generale. Tuttavia, è in atto una riorganizzazione che porterà al trasferimento dell'Ufficio *Placement* all'interno della Direzione Didattica/Servizi agli Studenti. L'Ufficio *Placement* opera sia a livello centralizzato che decentrato. Tra le principali attività svolte a livello di Ateneo troviamo: l'orientamento professionale/*career day*; i seminari e *workshop*; l'assistenza nella ricerca di lavoro; le simulazioni di colloquio; l'assistenza nella preparazione di documenti e CV; l'*assessment center*; le attività di *networking* e gli eventi di carriera; i programmi di tirocinio e apprendistato; la bacheca annunci per la ricerca di offerte di lavoro e la pubblicazione del proprio curriculum vitae; le pratiche di attivazione dei tirocini extracurricolari. I singoli dipartimenti invece svolgono principalmente attività di *counseling* individuale; assistenza nella ricerca di lavoro; piani di sviluppo individuale; programmi di tirocinio e apprendistato; bacheca annunci; pratiche di attivazione dei tirocini curriculari. Nell'Università di Tor Vergata esiste un coordinamento che avviene attraverso il Delegato del Rettore al *placement*, ma non è presente una Commissione *placement* di Ateneo. L'organizzazione degli uffici prevede la presenza di risorse dedicate a tempo pieno. Tuttavia, è importante sottolineare che attualmente non è presente un orientatore professionale all'interno della struttura. Questa figura ricoprirebbe un ruolo fondamentale nel fornire supporto e consulenza agli studenti in merito al loro percorso formativo e alle loro scelte future. A seguito della disattivazione dell'interconnessione con la Borsa nazionale del lavoro è stata implementata una banca dati autonoma per la gestione efficiente delle opportunità di lavoro. Le principali strategie di *marketing* adottate per promuovere il servizio includono l'utilizzo dei *social network* e di campagne dedicate per raggiungere i candidati più adatti alle posizioni aperte; l'invio di *newsletter* informative su nuove opportunità lavorative in linea con il profilo professionale dei destinatari; la promozione delle attività

attraverso il sito *Placement* e il *Career Center*, un portale dedicato con risorse e servizi per supportare i candidati nella ricerca di lavoro. È importante sottolineare che sono state attivate delle *partnership* strategiche con altre istituzioni del territorio per ampliare il bacino di opportunità lavorative e facilitare l'incontro tra domanda e offerta. Tuttavia, al momento queste collaborazioni non sono formalizzate.

3.3. La strategia dell'Ufficio *Placement* dell'Università "Ca' Foscari"

Anche l'Ufficio *Placement* dell'Università Ca' Foscari di Venezia presenta un assetto organizzativo e gestionale diverso per alcuni aspetti dagli uffici *placement* di altri Atenei. Esso si inserisce nell'area dedicata alla Didattica e ai Servizi agli Studenti. Pur non avendo ancora una configurazione amministrativa e organizzativa autonoma come Terza Missione, opera in modo centralizzato come *Career Service*. A partire dall'anno accademico 2019/2020, la gestione dei tirocini curriculari è stata decentrata ai campus (non ai dipartimenti) delle quattro aree scientifico-disciplinari. Tuttavia, la supervisione e la gestione delle convenzioni (accordi) rimangono competenza del livello centrale. I progetti formativi, invece, sono stati decentrati ai campus perché strettamente connessi al percorso didattico dei corsi di laurea. Il *Career Service* offre un'ampia gamma di servizi per supportare gli studenti e i neolaureati nel loro percorso di carriera tra i quali: – lo stage in Italia e all'estero, sia curriculari che extracurriculari ⁽¹⁷⁾; – l'orientamento al lavoro ⁽¹⁸⁾; – un progetto specifico mirato a promuovere l'occupabilità delle donne laureate. Il modello adottato di gestione è di tipo misto, con attività centralizzate e decentrate. Tra le principali attività centralizzate ci sono: il *counseling* individuale; l'orientamento professionale/*Career Day*; i seminari e *workshop* di orientamento; l'assistenza nella ricerca attiva del lavoro; le simulazioni di un colloquio; i piani di sviluppo individuale; l'assistenza nella preparazione di documenti e CV; l'*assessment*; le

⁽¹⁷⁾ Per gli stage all'estero il presidio è centralizzato. Per quanto riguarda gli stage in Italia i curriculari sono decentrati e gli extracurriculari sono gestiti dall'Ufficio *Placement*.

⁽¹⁸⁾ L'Ufficio *Career Service* ha il presidio totale centralizzato sulle attività di orientamento al lavoro e sui progetti di *recruiting*.

attività di *networking* e gli eventi di carriera; la valutazione delle competenze. Non c'è una Commissione *placement* di Ateneo ma esiste un coordinamento, in quanto è presente un delegato della Rettrice e, dal 2023, sono presenti delegati a livello di Dipartimento che coordinano le attività. L'Ufficio *Placement* supervisiona le attività decentrate, garantendo coerenza e uniformità. Il monitoraggio delle attività viene effettuato principalmente da Alma Laurea e attraverso indagini di *customer satisfaction*. L'analisi delle risorse e delle competenze a disposizione evidenzia un team altamente qualificato e dedicato al supporto degli studenti. L'Ufficio *Placement* è composto da 16 professionisti a tempo pieno, ognuno con competenze specifiche e diversi *background* formativi. A queste risorse, si aggiunge una psicologa iscritta all'albo, che collabora esternamente come orientatrice, fornendo agli studenti un supporto fondamentale nella definizione del loro percorso professionale. Oltre al team interno, l'Ufficio *Placement* si avvale dell'aiuto di studenti che, attraverso le collaborazioni di Ateneo, offrono un supporto aggiuntivo all'attività dell'ufficio. Inoltre, 4 volontari del servizio civile contribuiscono ulteriormente all'ampliamento delle risorse. L'Ufficio *Placement* dispone di un budget annuale di circa 250.000 euro, che viene utilizzato per finanziare le diverse attività e i servizi offerti agli studenti. L'impegno dell'Ateneo in questo ambito è evidente anche dal numero di studenti iscritti, che ammonta a 23.000. Le competenze e le professionalità richieste per lavorare nell'Ufficio *Placement* sono ampie e diversificate. Oltre alla laurea, requisito fondamentale per tutte le risorse, alcuni membri del team possiedono master specifici in aree quali il *management*, l'orientamento, la formazione per adulti, l'organizzazione di eventi e la comunicazione. Questa varietà di competenze permette all'ufficio di offrire agli studenti un supporto completo e personalizzato in ogni fase del loro percorso di carriera. In passato, l'Ufficio *Placement* era collegato alla Borsa nazionale del lavoro. Tuttavia, con la dismissione di questo servizio, l'Ateneo ha sviluppato una banca dati interna strutturata, creata nel 1999 dal servizio informatico. Questa banca dati rappresenta un'importante risorsa per gli studenti, offrendo loro un accesso a una vasta gamma di informazioni su opportunità di lavoro, tirocini e altri percorsi formativi. L'Ufficio *Placement* adotta un approccio proattivo nella ricerca di aziende in linea con i profili dei laureati. Attraverso l'utilizzo di LinkedIn in versione avanzata, con pacchetti a pagamento garantiti dall'Ateneo, vengono individuate aziende potenzialmente interessate alle competenze degli studenti. Il contatto diretto, mediante telefonate, e-mail e

richieste di incontri, permette di stabilire relazioni solide e durature con le aziende, favorendo la creazione di opportunità concrete per i laureati. Inoltre, l'Ufficio *Placement* sfrutta al meglio le potenzialità del digitale per raggiungere un ampio pubblico di aziende. Le pagine social e il sito web dell'Ateneo fungono da vetrina per le attività di placement, offrendo alle aziende una panoramica completa dei servizi offerti e dei profili dei laureati. L'utilizzo di volantini è minimizzato, in linea con una politica di sostenibilità che privilegia i canali digitali. Sono attive *partnership* strategiche con aziende. Le *partnership* possono avvenire a livello di Ateneo, di Ufficio *Placement* o di singolo corso di laurea, offrendo una flessibilità che permette di rispondere alle esigenze specifiche di ogni area disciplinare. L'Ufficio *Placement* pone la *customer satisfaction* al centro del proprio operato. Diverse indagini vengono condotte per valutare il gradimento dei servizi offerti, sia da parte dei laureati che delle aziende. Inoltre, vengono somministrati i questionari al termine dei laboratori di orientamento al lavoro e degli eventi di recruiting, raccogliendo *feedback* preziosi per migliorare continuamente l'efficacia delle attività. Un sistema di valutazione interno completa il quadro, permettendo un monitoraggio costante della *customer satisfaction* e l'identificazione di aree su cui intervenire per ottimizzare i servizi offerti.

3.4. La governance dei servizi di placement dell'Università di Trieste

L'analisi della *governance* dei servizi di *placement* dell'Università di Trieste ha evidenziato una recente centralizzazione delle attività di orientamento e del *Career Service* nell'area dei servizi istituzionali. Prima del 2023, questi servizi erano integrati nelle attività della Terza Missione/Servizio alla Ricerca. Il Servizio *Placement* opera a livello centralizzato per la maggior parte delle attività, ad eccezione dei tirocini curriculari che vengono gestiti dai singoli dipartimenti. Tuttavia, il *Career Service* gestisce le convenzioni per i tirocini curriculari, consentendo alle aziende di interfacciarsi con un unico referente del *Career Service* per tutte le pratiche relative ai tirocini, semplificando così la procedura. Il *Career Service* mantiene una costante comunicazione con i dipartimenti per garantire la coerenza e l'efficacia dei tirocini, offrendo inoltre consulenza e supporto sia alle aziende che agli studenti. Il Servizio *Placement* offre un'ampia gamma di servizi e attività per supportare gli

studenti nel loro percorso verso il mondo del lavoro. Tra le principali attività troviamo: *counseling* individuale; simulazioni di colloquio; piani di sviluppo individuale; assistenza nella preparazione di documenti e nella stesura di CV; *assessment center*; assistenza nella ricerca di lavoro; eventi di carriera e *networking*; programmi di tirocinio e apprendistato; valutazione delle competenze; bacheca annunci e CV. Oltre alle bacheche dedicate a tirocini, stage e lavoro, il *Career Service* offre un servizio di *newsletter* mirate per massimizzare le opportunità di lavoro per gli studenti e per pubblicizzare gli eventi. Il servizio di *newsletter* mirate del *Career Service* rappresenta un valore aggiunto sia per le aziende che per gli studenti, in quanto raggiungono un pubblico di studenti altamente profilati e interessati al settore specifico, aumentando la visibilità delle opportunità di lavoro. Le aziende ricevono candidature da studenti che possiedono le competenze e l'esperienza desiderate, ottimizzando il processo di selezione. Le aziende possono trovare più facilmente i candidati ideali per le loro posizioni aperte, mentre gli studenti hanno accesso a opportunità di lavoro perfettamente in linea con il loro percorso formativo e le loro ambizioni professionali. L'orientamento e il *workshop* di orientamento al lavoro vengono demandati ad agenzie per il lavoro; quindi, il *Career Service* collabora con agenzie specializzate per offrire agli studenti *workshop* e seminari tenuti da professionisti esterni. Riguardo ai tirocini, emerge una netta distinzione tra quelli curricolari e quelli esteri post-laurea. I tirocini curricolari vengono gestiti con efficacia dai dipartimenti, rappresentando un componente fondamentale del percorso formativo degli studenti. Per quanto concerne i tirocini esteri post-laurea, si evidenzia la mancanza di un'attivazione sistematica da parte dei dipartimenti poiché vengono gestiti dalla Regione Friuli-Venezia Giulia che, in quanto Regione a statuto speciale, eroga finanziamenti dedicati a tale scopo. In merito al coordinamento, ogni dipartimento nomina un delegato al *placement*, mentre a livello di Ateneo opera un delegato del Rettore per l'orientamento in entrata e in uscita, nonché per il *job placement*. La comunicazione tra i diversi livelli risulta capillare: ogni evento o attività viene segnalato sia ai dipartimenti che ai loro delegati al *placement*, favorendo la creazione di una rete informativa. Anche se le riunioni periodiche non sono ancora calendarizzate in modo strutturato il dialogo tra le diverse figure coinvolte è costante. L'ufficio si avvale di 5 professionisti a tempo indeterminato per supportare una popolazione di 17.000 studenti. Per sopperire alla carenza di personale, è stata avviata una sperimentazione per individuare un tirocinante,

attraverso selezione pubblica, da inserire nell'ufficio con un contratto di 12 mesi. Il budget annuale a disposizione è di 250.000 euro e viene utilizzato per finanziare le attività e i servizi offerti. L'Università, dopo la soppressione della Banca dati nazionale del lavoro, ha aderito semplicemente ad Alma Laurea e non gestisce banche dati interne. L'Ufficio *Placement* utilizza diverse strategie di *marketing* e comunicazione per raggiungere il proprio target: gestisce un profilo Instagram con contenuti informativi e promozionali; invia email mirate a studenti e aziende per diffondere informazioni su eventi, tirocini e opportunità di lavoro; pubblica informazioni e notizie sul sito web dell'Università e su quello dedicato al servizio *placement*; collabora con i dipartimenti per diffondere informazioni e organizzare eventi di orientamento al lavoro; collabora con i rappresentanti degli studenti per raccogliere *feedback* e suggerimenti. Sebbene non esista una figura o un ufficio dedicato al monitoraggio sistematico delle attività di *placement*, l'Ateneo svolge diverse azioni di *customer satisfaction* per valutare l'efficacia dei servizi offerti e il livello di soddisfazione dei suoi *stakeholders*. Vengono condotti questionari periodici per raccogliere *feedback* da aziende, laureati e lavoratori in merito alle loro esperienze con i servizi di placement. Nell'ambito del progetto Alumni, vengono organizzati incontri per approfondire le carriere degli ex studenti e le competenze richieste nel mondo del lavoro; vengono organizzati eventi informali e aperitivi serali a cadenza mensile per favorire il *networking* tra studenti, laureati e aziende. Inoltre, l'Ateneo aderisce al progetto *Good Practice*.

3.5. Le attività dell'Ufficio *Career Service* dell'Università degli Studi di Padova

Nell'Università degli Studi di Padova l'Ufficio *Career Service* è inquadrato dal 2018 nell'Area Ricerca e Rapporti con le imprese. In precedenza, era inserito nell'Area Didattica. L'Ufficio è suddiviso in tre settori: il settore Stage e Tirocini, il settore Orientamento al lavoro e il settore *Placement*. Il *Career Service* di Padova assicura un coordinamento efficace tra l'orientamento in ingresso, inserito nell'Area Didattica, e l'orientamento in uscita attraverso la delega rettorale. La Commissione *Placement*, composta da rappresentanti di ogni dipartimento, svolge un ruolo fondamentale nell'identificare nuove opportunità di tirocini e *placement* per gli studenti e nel favorire il confronto e lo scambio di strategie

tra dipartimenti, lo sviluppo di sinergie e l'ottimizzazione delle risorse. La figura del Delegato del Rettore per l'Orientamento e il *Placement* copre tutte le attività di orientamento, tutorato e *placement*. Garantisce il raccordo tra le attività della Commissione *Placement* e la direzione strategica dell'Ateneo. Il Delegato assicura che le attività di orientamento e *placement* siano coerenti con gli obiettivi strategici dell'Università, sensibilizza sull'importanza dell'orientamento e del *placement* e rappresenta l'Università in contesti esterni, come tavoli di lavoro con enti e associazioni di categoria. Le attività dell'Ufficio *Career Service* includono: il *counseling* individuale; l'orientamento al lavoro; la ricerca attiva del lavoro; seminari e *workshop*; *career days* ⁽¹⁹⁾; simulazioni di colloquio; assistenza nella stesura di CV; seminari esterni ⁽²⁰⁾. Inoltre, offre una bacheca *online* per la ricerca di offerte di lavoro e tirocini, accessibile tramite credenziali e altri servizi per supportare gli studenti nel loro percorso di inserimento lavorativo come: – il progetto di *mentoring*, un programma che mette in contatto gli studenti con professionisti esperti del loro settore per ricevere consigli e supporto personalizzati; – i laboratori esperienziali, ovvero corsi e *workshop* per lo sviluppo di competenze trasversali, come la comunicazione e il *problem solving*; – l'osservatorio sul mercato del lavoro locale che monitora le tendenze del mercato del lavoro locale e pubblica periodicamente un report contenente dati su bisogni formativi, professioni emergenti e competenze richieste dalle aziende. Il report include anche interviste a datori di lavoro, che offrono una preziosa panoramica sulle esigenze specifiche del mercato. L'Ufficio *Career Service* collabora con aziende e con altre Università, sia italiane che estere, per la partecipazione a bandi e iniziative europee volte a promuovere l'occupazione e lo sviluppo di competenze trasversali, per l'organizzazione di corsi e *workshop* per lo sviluppo di competenze utili in ambito lavorativo e per il supporto all'imprenditorialità. Gestisce tutti i tirocini, anche tirocini *incoming*, ovvero quelli svolti da studenti provenienti da altri Atenei, sia italiani che stranieri, ad eccezione di quelli specifici nell'ambito medico. Collabora attivamente con diverse realtà del territorio, tra cui Confindustria, per promuovere tirocini e

⁽¹⁹⁾ Vengono realizzati quattro eventi annuali dedicati all'incontro tra studenti e aziende, suddivisi per target: dottorandi, corsi di studio, agraria e medicina veterinaria, materie esterne ed economia.

⁽²⁰⁾ Incontri con professionisti di diversi settori per approfondire la conoscenza del mondo del lavoro e acquisire nuove competenze.

opportunità di lavoro per gli studenti. Utilizza il portale Alma Laurea e sistemi di feedback strutturati per monitorare l'occupabilità dei laureati e valutare l'efficacia delle proprie attività. L'ufficio ha diciotto risorse per 70.000 iscritti. Nove risorse si occupano di stage e tirocini; quattro di *job placement* e cinque di orientamento al lavoro. Sei delle diciotto risorse lavorano a tempo determinato e sono finanziate da progetti specifici dell'ufficio, non necessariamente dal bilancio universitario. L'ufficio si avvale della collaborazione di studenti che svolgono tirocini curriculari di 200 ore e di due volontari del servizio civile universale. Il personale dedicato all'orientamento al lavoro possiede una formazione specifica in psicologia del lavoro, spesso integrata da master in orientamento e *counseling*. Le altre risorse dell'ufficio vantano una formazione più eterogenea, che spazia dalle lauree in lettere a quelle in statistica. Viene effettuato un monitoraggio costante dell'andamento dei tirocini, sia attraverso il dialogo con i tutor aziendali che con i tirocinanti stessi. Al termine di ogni tirocinio, viene inviato un questionario per raccogliere *feedback* e migliorare il servizio offerto. L'Università dispone di una banca dati dedicata alle offerte di tirocinio e lavoro, sia in Italia che all'estero. La banca dati è accessibile anche alla scuola di medicina per la gestione dei tirocini specifici del proprio ambito. L'ufficio impiega diverse strategie di *marketing*, tra cui i social media con l'utilizzo di piattaforme come LinkedIn e Facebook per pubblicare offerte di lavoro e promuovere i servizi dell'ufficio; la *mailing list* e l'invio di *newsletter* periodiche alle aziende e agli studenti con aggiornamenti e nuove opportunità. Inoltre, l'Ufficio *Career Service* partecipa attivamente a diversi progetti di collaborazione internazionale. Tra i principali progetti troviamo l'Erasmus; le *partnership* con Università straniere e il progetto specifico Coimbra Group, una rete di 40 università europee di antica fondazione che si impegnano a promuovere la cooperazione nel campo dell'orientamento al lavoro e *placement*.

3.6. Il *Career Service* dell'Università di Pisa

L'Ufficio *Career Service* dell'Università di Pisa è parte integrante della Direzione Ricerca e Valorizzazione delle Conoscenze. Si caratterizza per un approccio centralizzato e integrato, rivolgendosi sia agli studenti che ai dottorandi. I servizi offerti sono molteplici e includono: consulenze individuali su appuntamento, colloqui personalizzati per orientare e

supportare gli studenti e i dottorandi nel loro percorso formativo e professionale; seminari e *workshop* ⁽²¹⁾; attività di gruppo finalizzate all'apprendimento e al potenziamento delle proprie competenze; orientamento al lavoro; gestione di eventi di *networking* e *career days* ⁽²²⁾ con aziende e professionisti per favorire il contatto tra domanda e offerta di lavoro e facilitare l'inserimento lavorativo; la bacheca annunci. L'*assessment center* è un'attività sporadica e periodica. Inoltre, il *Career Service* assegna gli *Open Badge*, certificati digitali delle competenze, agli studenti e studentesse dell'Università di Pisa che partecipano ai *Career Lab* e superano i test finali. Riguardo ai tirocini, quelli curricolari sono seguiti direttamente dai corsi di studio e dai dipartimenti di riferimento, mentre i tirocini extracurricolari e l'apprendistato sono gestiti da un'Unità dedicata all'interno dell'Area Didattica. Nonostante la suddivisione in due tipologie, la collaborazione e la comunicazione tra il *Career Service* e l'Unità dedicata ai tirocini extracurricolari rimangono costanti. L'Unità per i tirocini extracurricolari si occupa delle convenzioni dei progetti formativi, mentre il *Career Service*, avvalendosi di una banca dati aggiornata con le offerte disponibili, fornisce agli studenti consulenza, supporto e orientamento al lavoro, indirizzandoli verso le aziende più idonee per lo svolgimento del tirocinio. Un Comitato di Coordinamento, composto da delegati di ogni dipartimento, si riunisce almeno tre volte all'anno per pianificare e condividere le attività di orientamento. Il Comitato è coordinato dalla Delegata del Rettore per l'Orientamento, che sovrintende all'orientamento in entrata, in itinere e in uscita. L'Università di Pisa, con i suoi 48.000 studenti, conta su un Ufficio *Placement* sottodimensionato rispetto alle sue esigenze. L'ufficio opera con un team di quattro dipendenti a tempo indeterminato con competenze trasversali, tra cui master in comunicazione, risorse umane e statistica; una risorsa a tempo determinato finanziata da progetti europei; uno psicologo del lavoro a tempo indeterminato finanziato dall'Ateneo; due studenti con

⁽²¹⁾ Un calendario ricco di eventi formativi, con oltre cento laboratori annuali tenuti da personale interno, incentrati su tematiche come la stesura del curriculum vitae, lo sviluppo delle *soft skills*, l'autoconsapevolezza, la presentazione dei singoli dipartimenti per far conoscere gli sbocchi occupazionali e i dati occupazionali, la gestione della carriera.

⁽²²⁾ Oltre ai *Career Day* generalisti, l'Ufficio *Placement* organizza anche eventi tematici dedicati a specifici settori industriali, come il *Farma Day* e il *Paper Day*. Questi eventi offrono agli studenti l'opportunità di conoscere da vicino le aziende e le opportunità lavorative in settori di particolare interesse.

collaborazione a 150 ore. Il budget annuale, di circa 180.000 euro annuali, viene utilizzato in parte per il canone del portale Alma Laurea, che consente l'accesso ai curriculum dei laureati (115.000 euro), in parte per le spese per l'organizzazione di eventi e altre attività di placement (65.000 euro). Per quanto riguarda la rete di contatti vengono utilizzati la banca dati Alma Laurea per l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro⁽²³⁾ e il portale *Job Teaser*, soprattutto per la promozione di tirocini, anche all'estero. L'Ufficio *Placement* vanta numerose connessioni sul territorio. Ha un accordo di collaborazione con il Centro per l'Impiego di Pisa, con cui organizza eventi congiunti. Collabora inoltre con l'Unione Industriale Pisana, con le associazioni di categoria del territorio e ha stretto partnership e *network* europei strategici. Il monitoraggio dell'inserimento lavorativo dei laureati avviene su più fronti: – Alma Laurea gestisce un'attività specifica sugli sbocchi professionali. – L'Ateneo partecipa a un progetto della Regione Toscana che analizza i dati di tutti gli Atenei toscani, utilizzando anche i dati delle comunicazioni obbligatorie del Ministero del Lavoro. – Viene effettuato un *follow-up* con questionari per valutare l'efficacia delle attività di placement e l'andamento professionale dei laureati. – Viene monitorato l'utilizzo della banca dati dei CV⁽²⁴⁾. – Viene condotta una rigorosa analisi della *customer satisfaction*, sia da parte delle aziende che degli studenti. – Vengono elaborati report dettagliati su singoli eventi e un report annuale complessivo. L'Associazione Alumni gioca un ruolo fondamentale nel *network* di relazioni dell'Ufficio *Placement*. Offre agli studenti ed ex studenti servizi dedicati, tra cui eventi, aperitivi, *podcast* e attività di *mentoring*.

3.7. I servizi di *placement* dell'Università di Verona

Il *Career Service* dell'Università degli Studi di Verona, nato come *Job Placement*, è stato recentemente rinominato. Fa parte dell'Area Servizi e Post-laurea ed è inserito nell'ambito della Didattica, all'interno della

⁽²³⁾ Per poter usufruire del servizio, sia le aziende che i laureati devono essere registrati al portale. L'utilizzo del portale è gratuito, mentre le aziende che desiderano accedere ai curriculum di profili senior possono richiedere un abbonamento a pagamento con una quota.

⁽²⁴⁾ Le aziende hanno un numero limitato di consultazioni gratuite. Al termine delle consultazioni disponibili, le aziende che desiderano accedere ad altri CV devono specificare l'utilizzo dei CV consultati in precedenza.

Direzione Offerta Formativa, Servizi e Segreterie Studenti. Sebbene non esista una Commissione di Ateneo, è presente il Delegato del Rettore al Trasferimento della Conoscenza e ai Rapporti con il Territorio che ricopre un ruolo centrale di coordinamento per tutte le iniziative in questo ambito. Oltre al *placement*, il Delegato si occupa di promuovere la ricerca, la creazione di *spin-off* e imprese, favorendo l'autoimprenditorialità. È importante sottolineare che questa figura è distinta da quella del Delegato all'Orientamento in Ingresso, dedicato agli studenti e gestito da un'Unità organizzativa differente. L'ufficio opera a livello centralizzato, ma collabora strettamente con i dipartimenti per promuovere le iniziative delle diverse aree disciplinari. Le sue attività principali includono colloqui individuali di orientamento al lavoro per laureandi e neolaureati; la preparazione del CV; i laboratori sulle *soft skills* in collaborazione con enti e aziende, rivolti anche a dottorandi e dottori di ricerca; tirocini extra curriculari ai laureati ⁽²⁵⁾; collaborazioni con enti esterni come Agenzia delle Entrate, Guardia di Finanza e Poste Italiane, per offrire agli studenti ulteriori opportunità di lavoro. Un'attività chiave per l'incontro tra gli studenti e il mondo del lavoro è il *Recruiting Day*, che si tiene due volte l'anno in collaborazione con enti del territorio, in particolare con le Camere di Commercio di Verona e Vicenza. Le aziende possono registrarsi su una piattaforma sviluppata con Infocamere, partecipando all'evento sia online che in presenza. L'Università di Verona, con circa 28.000 studenti, ha un personale esiguo dedicato al *Career Service*: 3 risorse a tempo pieno con competenze diversificate. Inoltre, l'Ufficio si avvale del supporto di 2 collaboratori esterni (uno psicologo del lavoro che segue i colloqui e un collaboratore dedicato alla promozione di Alumni) e di tutor e studenti a 150 ore. Il budget a disposizione ammonta a 200.000 euro annui. L'Ateneo utilizza il portale Alma Laurea per diverse attività, tra cui la pubblicazione di offerte di lavoro su un'apposita sezione del portale, dove le aziende possono anche scaricare i CV dei laureati (con un plafond di cento CV trimestrali rinnovabile gratuitamente) e il monitoraggio dell'andamento dei laureati tramite questionari e *follow-up*, per valutare l'efficacia delle iniziative del *Career Service*. La promozione delle iniziative del Career Service avviene attraverso i social media (Pagina Facebook dedicata all'ufficio; apertura imminente di una pagina LinkedIn; collaborazione con l'ufficio comunicazione dell'Ateneo per la promozione su altri canali social (ad esempio, Instagram, Twitter);

(25) I tirocini curriculari vengono attivati dall'Ufficio Stage e Tirocini.

intranet (invio di comunicazioni a tutti gli studenti, docenti e staff tramite un'innovativa piattaforma intranet); coinvolgimento dell'ufficio stampa dell'Ateneo per la promozione di eventi e iniziative). Per quanto riguarda la rete Alumni, al momento non esiste un'associazione Alumni formalizzata a livello di Ateneo, ma ci sono diverse associazioni di ex studenti per singole aree disciplinari. Inoltre, è in fase di sviluppo un *network* Alumni dedicato a mettere in contatto ex studenti con l'Ateneo e con il mondo del lavoro.

3.8. Il *Career Service* dell'Università di Catania: servizi e iniziative

Il *Career Service* dell'Università di Catania è un'Unità operativa inserita nell'Area della Terza Missione a partire dal 2022. Precedentemente, un Centro Formazione e *Placement* si occupava dell'orientamento degli studenti in ingresso, durante il percorso di studi e in fase di uscita. Con il cambiamento, l'orientamento in entrata è stato trasferito nell'Area della Comunicazione. Il *Career Service* è strutturato in quattro uffici: tirocinio extracurricolare (il curricolare è decentrato), *placement*, *job training* e sviluppo competenze trasversali che si occupa solo dei laboratori. L'Università di Catania conta circa 40.000 iscritti, ma il supporto dedicato all'orientamento e al *placement* lavorativo risulta esiguo. Il team dell'Ufficio *Career Service* è composto, infatti, da soli cinque dipendenti a tempo indeterminato, affiancati da due tirocinanti curricolari non sempre in servizio, e da studenti che svolgono attività a 150 ore. Le collaborazioni part-time sono sporadiche. Le risorse a tempo pieno vantano competenze diversificate, tra cui diritto del lavoro, master di secondo livello ed *expertise nel job placement*. Nonostante le risorse siano limitate, l'Ufficio collabora attivamente con altri dipartimenti universitari e con le aziende. Il *Career Service* offre una vasta gamma di servizi per supportare laureandi e neolaureati nell'inserimento nel mondo del lavoro, tra cui: l'orientamento al lavoro; i seminari e *workshop* per la stesura di un CV efficace, per le simulazioni dei colloqui e per la ricerca attiva del lavoro; i laboratori sulle *soft skills* in collaborazione con professionisti, enti e aziende. Il *counseling* individuale viene attivato solo su specifica richiesta degli studenti. Non vengono organizzati *career day* generalisti ma campus *recruiting* targettizzati e mirati per specifici settori, in cui vengono coinvolte direttamente le aziende. Gli eventi di *recruiting* e i laboratori professionali sono molto apprezzati. Alma Laurea supporta le

attività di *placement* e orientamento al lavoro attraverso il suo portale, che funge da bacheca annunci. Gli annunci possono inoltre essere proiettati sul sito web di riferimento dell'Ateneo. Non esiste una Commissione dedicata al *placement*, ma è presente un delegato del Rettore, punto di riferimento per il *Career Service*. Ogni dipartimento vanta un referente per la Terza Missione e un referente per il *placement*, oltre a tavoli di coordinamento dedicati alla pianificazione e alla comunicazione delle attività. Il *Career Service* dispone di un budget ridotto, ma ciò non rappresenta un ostacolo in quanto è possibile attingere al capitolo di spesa dell'Area. Bisogna evidenziare che l'Università di Catania è stata tra le prime in Italia a sviluppare un proprio sistema per la gestione dei curricula. Tuttavia, con l'adozione di Alma Laurea e Smart.edu, il sistema è diventato deficitario e non completamente integrato. È in corso una riprogettazione della piattaforma, con l'obiettivo di integrarla con Smart.edu e sfruttare al meglio i dati disponibili sugli studenti, offrendo un servizio più completo ed efficiente per il *placement*. Il *Career Service* svolge diverse attività di *marketing* per promuovere i propri servizi e le opportunità di lavoro per gli studenti e i laureati. Tra queste attività figurano l'invio di email mirate alle aziende per informare su servizi specifici e per invitare a partecipare ai campus *recruiting*; la gestione di pagine dedicate sui *social media* (Instagram, Telegram e Facebook) per promuovere le attività e i servizi; la collaborazione con l'ufficio comunicazione dell'Ateneo per utilizzare il sito web e i canali social dell'Università per ampliare la visibilità; l'invio di newsletter a studenti e laureati per informarli su eventi, opportunità e servizi dedicati. Si sottolinea che il sistema di comunicazione di Alma Laurea non è utilizzato in modo significativo, in quanto non ritenuto soddisfacente. L'Ufficio svolge un'ampia attività di *networking* con enti del territorio per favorire lo sviluppo di nuove imprese e l'inserimento lavorativo dei laureati. Le principali attività includono: la collaborazione con enti locali per facilitare *spin-off*, trasferimento tecnologico e creazione di *startup*; la creazione di partnership e percorsi di formazione con professionisti ed enti come Confindustria e Confapi per lo sviluppo di competenze imprenditoriali; la stipula di protocolli d'intesa con agenzie per il lavoro per l'inserimento lavorativo dei laureati; l'organizzazione di eventi di *networking* per facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. Il *Career Service* svolge un monitoraggio costante delle proprie attività, somministrando questionari a studenti e aziende dopo la partecipazione a eventi, corsi o altri servizi erogati e analizzando i dati raccolti. Sulla base di tali analisi, vengono redatti

periodicamente report che illustrano i risultati del monitoraggio e le azioni da intraprendere per il miglioramento continuo dei servizi.

3.9. Uno sguardo al Settore *Career Service & Placement* dell'Università degli Studi "G. d'Annunzio"

Il Settore *Career Service & Placement* dell'Università degli Studi "Gabriele d'Annunzio" di Chieti - Pescara è attualmente inserito nella Terza Missione. Esso promuove le attività di *placement* attraverso servizi di orientamento, collocamento, tirocini e *networking*, operando sia a livello centralizzato che in collaborazione con le strutture dipartimentali. Tra le principali attività svolte a livello di Ateneo si evidenziano: il *counseling* individuale; l'orientamento professionale/*career day*; i seminari e *workshop*; l'assistenza nella ricerca di lavoro; le simulazioni di colloquio e la redazione di un CV. Anche i singoli dipartimenti svolgono principalmente attività di *counseling* individuale; di orientamento professionale/*career day*; di organizzazione di seminari e *workshop* e di assistenza nella ricerca di lavoro. Il Settore *Career Service & Placement* di Ateneo promuove incontri dedicati al *recruiting*, *webinar*, seminari ed eventi di orientamento al lavoro in itinere ed in uscita per agevolare la transizione dall'Università al mondo del lavoro. L'orientamento in uscita è una attività rivolta prevalentemente agli studenti universitari oltre che ai laureati e dottorandi di ricerca. Tramite questi eventi, le imprese hanno l'opportunità di presentare la propria realtà aziendale e le politiche di reclutamento illustrando le opportunità di carriera per i neolaureati. Inoltre, hanno la possibilità di cercare profili professionali adeguati alle loro esigenze e di attivare tirocini formativi e professionalizzanti e/o di inserimento lavorativo. Nell'Università degli Studi "Gabriele d'Annunzio" esiste un coordinamento che avviene attraverso il Delegato del Rettore al *placement*, ma non è presente una Commissione *placement* di Ateneo, ove si riuniscono anche i singoli delegati di dipartimento al *placement*. L'organizzazione degli uffici prevede la presenza di risorse dedicate a tempo pieno. È presente un orientatore professionale all'interno della struttura. Questa figura ricopre un ruolo fondamentale nel fornire supporto e consulenza agli studenti in merito al loro percorso formativo e alle loro scelte future. A seguito della disattivazione dell'interconnessione con la Borsa nazionale del lavoro, l'Ateneo ha implementato una banca dati autonoma per la gestione efficiente delle opportunità di

lavoro. Si tratta della Piattaforma START – Stage, Tirocini, Alta formazione, Ricerca, Territorio – a cui son iscritte più di mille aziende italiane e straniere ed Enti pubblici e privati. La piattaforma offre un servizio gratuito e risponde alle esigenze di intermediazione attraverso un *matching* tra domanda e offerta: gli studenti, i laureati, i laureandi possono registrarsi e rendere disponibile il proprio CV o candidarsi ad annunci di lavoro. Parallelamente, imprese, Enti, organizzazioni e altri datori di lavoro possono registrarsi per pubblicare gratuitamente offerte di lavoro. Le principali strategie di *marketing* adottate per la promozione dei servizi di placement includono l'utilizzo dei social *network*, le campagne dedicate per raggiungere i candidati più adatti alle posizioni aperte, l'invio di mail informative su nuove opportunità lavorative, la promozione delle attività attraverso volantini e un portale dedicato per supportare i candidati nella ricerca di lavoro. L'Università ha attivato *partnership* strategiche con imprese, istituzioni del territorio e con altre Università per ampliare il bacino di opportunità lavorative.

4. Conclusioni

Gli Atenei svolgono un ruolo cruciale nel facilitare la transizione scuola-lavoro, offrendo servizi di orientamento e supporto alla ricerca del lavoro, tra cui *Job Placement* e *Career Service*. Questi servizi fungono da ponte prezioso tra le nuove generazioni e le aziende, agevolando l'incontro tra domanda e offerta di lavoro e riducendo il divario tra le competenze acquisite durante il percorso formativo e quelle richieste dal mercato del lavoro. L'analisi delle diverse realtà universitarie italiane rivela un panorama composito nella gestione dei servizi di *placement*. Si osservano differenze considerevoli nelle strategie di *governance*, nei modelli organizzativi implementati, nelle risorse dedicate a questi servizi e nelle azioni di *marketing* adottate. Le Università utilizzano diverse piattaforme per la promozione dei servizi di *placement* e il *matching* tra domanda e offerta di lavoro, tra cui Alma Laurea e banche dati interne. In sintesi, molti sono gli aspetti positivi che emergono dallo studio: l'importante funzione che svolgono i servizi di *placement* poiché aumentano le probabilità per i laureati di ridurre il tempo di ricerca di un lavoro e di trovare un impiego più soddisfacente e meglio retribuito; l'accesso per le aziende a un *pool* di candidati qualificati e motivati, con la possibilità di ridurre i costi di reclutamento e migliorare il *branding* aziendale; la

diversità di approcci e strategie adottate dalle varie Università italiane, che adattano i servizi di *placement* alle esigenze specifiche del proprio contesto e territorio; l'utilizzo di piattaforme come Alma Laurea e banche dati interne per promuovere i servizi di *placement* e il *matching* tra domanda e offerta di lavoro; la centralizzazione delle attività di orientamento e del *Career Service* in alcune Università, che ha semplificato la gestione e migliorato l'efficienza dei servizi; la presenza di *partnership* strategiche con imprese, Istituzioni del territorio e altre Università, che ampliano il bacino di opportunità lavorative per i laureati. Nonostante gli aspetti positivi, la gestione dei servizi di *placement* presenta alcune criticità. Tra queste, si segnalano la resistenza alla libera circolazione dei curriculum e la carenza di risorse, sia umane che economiche, necessarie per garantire servizi di qualità e per mantenere un dialogo costante e costruttivo tra Università, aziende e Istituzioni utile a favorire una transizione efficace dei giovani laureati verso un mercato del lavoro in continua evoluzione.

Abstract

I giovani tra Università e lavoro: il ruolo cruciale dei servizi di *placement*

Obiettivi: Il documento analizza il ruolo cruciale dei servizi di *placement* universitari nel facilitare l'inserimento dei giovani laureati italiani nel mondo del lavoro. **Metodologia:** È stata condotta un'analisi qualitativa attraverso un focus group con i responsabili dei *career service* di Ca' Foscari, Trieste, Padova, Pisa, Verona e Catania, e un'analisi di questionari compilati dai responsabili del *placement* di La Sapienza, Tor Vergata e G. D'Annunzio. **Risultati:** L'analisi ha evidenziato la diversità dei modelli di governance dei servizi di *placement* adottati dalle Università italiane. **Limiti e implicazioni:** I risultati della ricerca mostrano la necessità di incrementare gli investimenti nei servizi di *placement*, sia in termini di risorse umane che economiche e di favorire un dialogo continuo con le aziende per garantire una transizione efficace dei giovani al mondo del lavoro. **Originalità:** Il documento offre un'analisi approfondita dei servizi di *placement* di alcune Università italiane, evidenziando le diverse strategie di governance, i punti di forza e le criticità.

Parole chiave: *placement*, università, orientamento, mercato del lavoro.

Young People Between University and Work: The Crucial Role of Placement Services

Purpose: The paper analyzes the crucial role of university placement services in facilitating the placement of young Italian graduates in the labour market. **Methodology:** A qualitative analysis was conducted through a focus group with the career service managers of Ca' Foscari, Trieste, Padua, Pisa, Verona and Catania, and through the analysis of questionnaires completed by the placement managers of La Sapienza, Tor Vergata and G. D'Annunzio. **Findings:** The analysis highlighted the diversity of placement service governance models adopted by universities. **Research limitations/implications:** The research results show the need to increase investment in placement services, both in terms of human and economic resources, and to foster an ongoing dialogue with companies to ensure an effective transition of young people to the labour market. **Originality:** The paper provides an in-depth analysis of the placement services of several Italian universities, highlighting different governance strategies, strengths and weaknesses.

Keywords: placement, university, orientation, labour market.

La mancata fruizione dei servizi di orientamento universitario. Elementi per la messa a punto di una cornice concettuale

*Sofia Torresani**, *Massimo Marcuccio***

Sommario: **1.** Il contesto di riferimento e l'emergere del problema – **2.** Il fenomeno della mancata fruizione dei servizi pubblici – **3.** Rassegna di ricerche internazionali sul fenomeno del mancato ricorso ai servizi in contesto universitario – **4.** Le ricerche in contesto europeo sul fenomeno della mancata fruizione dei servizi universitari – **5.** Una possibile cornice descrittiva – processuale e multidimensionale – del fenomeno della mancata fruizione dei servizi universitari di orientamento – **6.** Conclusioni

1. Il contesto di riferimento e l'emergere del problema

Nell'anno accademico 2019/2020 è stato attivato all'interno dell'Ateneo di Bologna, nei Dipartimenti di Chimica e Chimica dei Materiali “Giacomo Ciamician” e Chimica Industriale “Toso Montanari”, un percorso di orientamento in itinere ⁽¹⁾ focalizzato sullo sviluppo delle strategie di apprendimento. Il percorso si articolava in quattro fasi e prevedeva: 1) la somministrazione di un questionario sulla percezione delle competenze

**Dottoranda in Pedagogia sperimentale presso il corso di dottorato in Psicologia sociale, dello sviluppo e della ricerca educativa, Dipartimento di Psicologia dello sviluppo sociale e ricerca educativa, Università degli Studi di Roma La Sapienza.*

***Professore ordinario di Pedagogia sperimentale, Dipartimento di Scienze dell'Educazione, Alma Mater Studiorum – Università di Bologna.*

(¹) Possiamo in questo caso fare riferimento all'orientamento in itinere come ad un “insieme di azioni di supporto e assistenza continuative allo studente, che perdurano per tutta la vita accademica e che sono mirate principalmente a ridurre i rischi di insuccesso e contenere il fenomeno della dispersione studentesca”. S. FAGIOLI, *Orientamento universitario in itinere: Principali modalità e strumenti*, in V. BIASI (a cura di), *Counseling universitario e orientamento. Strumenti e rilevazioni empiriche*, Edizioni Universitarie di Lettere Economia Diritto, 2019.

strategiche (QPCS); 2) la restituzione individuale via mail degli esiti del questionario; 3) la restituzione e il commento in aula del significato delle aree indagate e dei risultati ottenuti; 4) l'invito alla partecipazione ad un percorso laboratoriale (un colloquio individuale e tre incontri in gruppo) per l'approfondimento e lo sviluppo delle competenze trasversali e le strategie di studio indagate tramite questionario.

Nel mese di ottobre 2019 il questionario è stato compilato da 189 matricole. Dalla restituzione (individuale ed in aula) ad una comunicazione ufficiale delle date dell'inizio del laboratorio è passato circa un mese durante il quale studenti e studentesse hanno avuto la possibilità di manifestare il loro interesse alla proposta fatta ed iscriversi ai laboratori. Nel mese di novembre 2019, al termine del periodo utile per effettuare l'iscrizione, le persone iscritte sono risultate essere 18.

Entrambi i corsi di laurea dei due Dipartimenti sono ad accesso programmato e prevedono la disponibilità di 130 posti ciascuno, questo significa un totale di 260 persone neoisritte, eterogenee per provenienze scolastiche, formative e socioculturali. Di queste 260 persone la somministrazione del QPCS ne ha raggiunte più o meno i due terzi, diminuiscono quindi in maniera considerevole le persone intercettate e coinvolte, per poi arrivare a 18 partecipanti totali, pari al 7% della popolazione iniziale di riferimento.

A partire dall'anno 2022/2023 questo stesso percorso è stato inserito – con alcuni adattamenti – in una proposta più ampia del Settore orientamento di Unibo arrivando a coinvolgere 59 corsi di laurea nel 22/23 e 117 nel 23/24.

Nei mesi di ottobre, novembre e dicembre 2022 hanno compilato il questionario in aula 4465 persone, da gennaio a maggio 2023 il percorso laboratoriale sulle strategie di studio è stato proposto in 14 differenti edizioni, il numero totale delle persone partecipanti è stato 92. Per l'anno 23/24 i dati riportano che ad aprile 2024 su 8662 compilazioni del questionario le persone partecipanti ai laboratori sono state 152 in 36 edizioni proposte ⁽²⁾.

⁽²⁾ È importante sottolineare che il percorso laboratoriale era aperto e rivolto a tutta la popolazione studentesca, a prescindere dai risultati ottenuti dal questionario, strumento utilizzato unicamente per stimolare una riflessione iniziale. Per assurdo, infatti, uno potrebbe dire che hanno effettivamente partecipato quelli che ne avevano bisogno. Ma non è così per due motivi: 1) la presentazione del percorso è sempre stata quella di promuovere lo sviluppo di un Descrittore di Dublino; 2) i dati ci fanno emergere una percezione di “debolezza” delle competenze strategiche soprattutto in relazione alle

Sebbene l'elevato numero di partecipazioni alla compilazione e alla restituzione del questionario sia stato considerato un dato positivo, è risultato evidente come il fenomeno del mancato ricorso al servizio ⁽³⁾ offerto dei laboratori emergesse in quanto problema fondamentale sul quale riflettere.

Durante alcuni degli incontri di monitoraggio la non partecipazione ai laboratori è stata resa oggetto di ampie riflessioni che hanno portato ad avviare una prima raccolta informale di informazioni coinvolgendo, in prima istanza, coloro che avevano partecipato alle attività laboratoriali. Dalle prime impressioni raccolte sono emersi tre principali fattori della non partecipazione ai laboratori: *i)* una comunicazione da parte del sistema Università nel suo insieme (Servizio Orientamento, Dipartimento, Corsi di Laurea) considerata debole nel valorizzare la proposta in maniera tale da suscitare curiosità e interesse; *ii)* le convinzioni di studenti e studentesse di non aver bisogno di un percorso sulle strategie di studio e di potercela fare da soli; *iii)* impedimenti strutturali collegati a mezzi, trasporti o inconciliabilità di impegni e orari.

In fase di valutazione delle attività svolte, quindi, si è cercato di ripercorrere i vari momenti del progetto durante i quali i laboratori vengono presentati. Si è avuto conferma dell'impostazione data sin dall'inizio all'attività di promozione: la proposta di aderire al laboratorio viene fatta durante ogni fase del progetto (somministrazione del questionario, restituzione individuale, restituzione in aula) sottolineandone: il carattere volontario, la totale accessibilità ⁽⁴⁾, la piena concordanza della

strategie di studio. A fronte di questa specificazione si evidenzia ancora di più il fenomeno della mancata partecipazione ad un servizio offerto.

⁽³⁾ Facciamo nostra la *definizione* di *servizio sociale* proposta da Frisanco (2008): intervento di promozione, di assistenza e di riabilitazione organizzato allo scopo di "rispondere ai bisogni delle persone" differenziato secondo le "condizioni specifiche e variabili in base alle diverse fasi del ciclo di vita" (p. 1081). Sul piano operativo un servizio sociale è "una unità organizzativa preposta all'esercizio di una o più funzioni aventi carattere di continuità" che può articolarsi al suo interno in più unità operative. Gli elementi costitutivi di un servizio sociale sono: "un bacino di utenza o ambito territoriale di riferimento, una sede fisica dotata di adeguate attrezzature e accessibile all'utenza in determinati orari, delle risorse umane (personale) atte a sostenere le specifiche funzioni e una utenza definita" (R. FRISANCO, *Servizi sociali*, in J. M. PRELEZO, G. MALIZIA & C. NANNI (a cura di), *Dizionario di Scienze dell'educazione*, SEI, 2008, pp. 1081-1082).

⁽⁴⁾ Utilizzando il termine *accessibilità* si intende qui sottolineare due aspetti fondamentali del laboratorio: 1) la totale gratuità del servizio in quanto proposta universitaria; 2)

pianificazione delle attività con i loro impegni universitari. Inoltre, nel tempo che intercorre tra la fase della somministrazione del questionario e l'attivazione dei laboratori viene fatta anche una promozione del laboratorio in aula, via mail e tramite canali social universitari (Instagram e Telegram), oltre che ulteriori inviti e solleciti anche in altre occasioni informali, a discrezione di docenti e tutor di orientamento.

Tutto questo è risultato però insufficiente per favorire una partecipazione più numerosa. E questo sembra ancora più inatteso in considerazione del fatto che i laboratori sulle strategie di studio sono attività di supporto allo svolgimento dell'attività principale che dovranno svolgere gli studenti per almeno i tre anni successivi ossia quella di studiare.

Si è ripresentato quindi ancora più forte l'interrogativo da cui intende prendere avvio il presente lavoro: *quali sono i fattori che conducono studenti e studentesse a non usufruire di un servizio di orientamento*, e in particolare, dell'offerta di laboratori sulle strategie di studio progettati ed erogati dall'Università a beneficio dei suoi iscritti? Tali interrogativi sono stati assunti dal gruppo di ricerca nella convinzione che non si possa assumere la non adesione a un servizio di orientamento semplicemente come "dato di fatto" soprattutto all'interno di un contesto di apprendimento continuo come l'Università.

Data la varietà degli aspetti e delle dimensioni segnalate in modo informale come cause del mancato ricorso ai servizi di orientamento in itinere offerto dall'università, abbiamo avviato una ricerca che ha previsto, in una sua prima fase, l'individuazione di uno *strumento concettuale* – un "modello" inteso come rete concettuale multidimensionale – utile a comprendere la complessità del fenomeno. In prospettiva, tale strumento dovrebbe essere utilizzato per mettere a punto una ricerca empirica, per indagare il fenomeno in modo rigoroso, i cui esiti saranno utilizzati per

l'adesione al laboratorio svincolata da parametri di merito inteso come prestazione o performance accademica. Vale la pena soffermarsi su questo secondo punto che verrà poi ripreso durante la riflessione conclusiva dell'articolo. La scelta di presentare il laboratorio come percorso sull'implementazione delle competenze strategiche è stata fatta per cercare di evitare lo stigma associato ad un binarismo di performance bravo/non bravo (traducibile poi in competente/non competente) che la valutazione spesso sottende. Il punteggio ottenuto con la compilazione del questionario è un'autovalutazione di sé ed è sempre possibile che questo punteggio cambi, il miglioramento non è quindi collegato a criticità ma alla convinzione che sia sempre possibile lavorare sulle risorse che ogni persona introduce nello studiare.

progettare un intervento finalizzato a rimuovere i fattori che stanno alla base del fenomeno della mancata fruizione dei laboratori.

Nella fase di individuazione e strutturazione dello strumento concettuale, così come per una futura progettazione, abbiamo adottato una cornice teorica che si richiama alla *pedagogia sociale* ⁽⁵⁾. Tale prospettiva non si limita a considerare i processi di insegnamento ed apprendimento isolati dal loro contesto, ma estende l'analisi anche al contesto sociale, culturale e comunitario in cui tali processi si svolgono, al fine di comprendere come questi fattori influenzino l'accesso, la partecipazione e la qualità della formazione. L'obiettivo è promuovere interventi educativi che favoriscano l'inclusione, l'equità e lo sviluppo del benessere collettivo e individuale. Questa prospettiva mira a mettere in luce l'interdipendenza tra fattori individuali, sociali, istituzionali e organizzativi nei processi educativi e formativi, come nel caso specifico del supporto agli studenti universitari lungo il loro percorso di studi.

L'obiettivo di questo contributo – che si configura come un *conceptual paper* – è quello di presentare gli esiti di una prima fase della ricerca, effettuata mediante una rassegna critica di studi e la rielaborazione dei loro risultati. La messa a punto della *cornice concettuale* del fenomeno della mancata fruizione si è articolata nei seguenti momenti ciascuno dei quali sarà presentato nei successivi paragrafi: 1) la presentazione della tipologia delle cause del non ricorso ai servizi sociali, empiricamente fondata, proposta dall'Observatoire des non-recours aux droits et services (Odenore) che, in una prospettiva socio-politica, costituisce la proposta più articolata individuata in letteratura ⁽⁶⁾; 2) la presentazione di

⁽⁵⁾ D. ALESSANDRINI, *Pedagogia sociale*, Carocci, 2007; F. CAMBI, *La pedagogia sociale in Italia: una frontiera in costante movimento*, in *Rassegna di pedagogia*, LXXVI, 1/2, pp. 31-42, 2018; V. SARRACINO & M. R. FIENGO (Eds.), *Lineamenti di pedagogia sociale*, Liguori, 2005; M. STRIANO, *Introduzione alla pedagogia sociale*. Bari: Laterza, 2004; S. TRAMMA, *Pedagogia sociale*, Guerini scientifica, 2018.

⁽⁶⁾ Ricordiamo che gli studi di psicologia cognitiva e di psicologia dell'apprendimento di matrice socio-culturale e socio-costruttivista – in modo particolare quelli sull'auto-regolazione dell'apprendimento – hanno sviluppato una ricca messe di studi sulla ricerca di aiuto e sull'evitamento della ricerca di aiuto prestando attenzione sia alle variabili personali (cognitive, affettive e metacognitive) sia a quelle del contesto (ambiente o classe). Gli studi di psicologia sociale, invece, ampliano ulteriormente lo sguardo di lettura del contesto ponendo attenzione alla percezione della relazione di aiuto tra persone e gruppi, sia come *in-group* (il confronto con la popolazione studentesca) che in termini di *out-group* (popolazione studentesca e istituzione universitaria), fornendoci ulteriori chiavi di lettura che ci aiutano a comporre uno sguardo

una prima rassegna di ricerche empiriche internazionali che hanno indagato in modo specifico il fenomeno della mancata fruizione da parte degli studenti dei servizi universitari; 3) l'analisi dettagliata di due ricerche realizzate in contesto europeo più vicino culturalmente a quello dell'ateneo bolognese (una in Francia, sul tutorato universitario, ed una in Italia, sul counselling psicologico); 4) l'elaborazione di un "modello processuale" il cui obiettivo è descrivere in modo più comprensibile il fenomeno e che consenta di guidare con maggiore efficacia la progettazione di future ricerche empiriche. Nelle Conclusioni del contributo saranno delineati alcuni scenari futuri del possibile utilizzo del "modello processuale" per la realizzazione di future ricerche.

2. Il fenomeno della mancata fruizione dei servizi pubblici

2.1 Nascita e sviluppo del fenomeno

Con l'espressione stato sociale o welfare state ci si riferisce generalmente ad una modalità di organizzazione governativa che mira a garantire livelli essenziali di benessere ai suoi cittadini attraverso l'erogazione diretta o l'assistenza in ambiti come salute, istruzione e sicurezza economica.

La nascita di tale forma di organizzazione statale può essere fatta risalire al XX secolo con la Germania di Bismarck ed il rapporto Beveridge, anche se alcune delle sue radici sono molto più antiche. Da allora, la configurazione dello stato sociale ha visto diverse evoluzioni e interpretazioni a seconda delle specificità politiche e culturali di ogni nazione.

Questi servizi sono progettati per fornire ampio sostegno sociale supportando i cittadini in vari aspetti della loro vita (sanità, istruzione, assistenza abitativa, sussidi economici e lavorativi, integrazione sociale) contribuendo così ad un'equità sociale maggiore e ad una riduzione delle disparità economiche. La creazione dei sistemi di welfare ha quindi mirato a istituzionalizzare l'aiuto sociale, rendendolo un diritto

multidisciplinare sul fenomeno dell'evitamento dell'aiuto offerto. Entrambi questi filoni di ricerca si concentrano sull'*help-seeking*, promossa in quanto strategia di autoregolamento efficace se volta al miglioramento dell'apprendimento e strategicamente intesa in termini di identità e status nella relazione tra gruppi.

teoricamente garantito a chiunque ne abbia bisogno possa accedere ai supporti necessari.

Oltre alla loro erogazione, in diversi Paesi sono stati creati ad hoc anche alcuni Centri o Uffici per favorire l'effettiva fruizione di questi servizi.

In parallelo alla crescita della complessità degli stati sociali e dei servizi che venivano erogati è emerso il fenomeno della mancata fruizione dei servizi o dei benefici laddove la crescita demografica e l'urbanizzazione hanno intensificato la domanda di servizi pubblici efficienti e accessibili. Il fenomeno si verifica quando i cittadini non utilizzano le risorse o i benefici disponibili messi a disposizione dallo stato sociale, nonostante ne abbiano il diritto o la necessità.

Le nazioni più colpite da queste dinamiche includono sia paesi in via di sviluppo, che spesso lottano con risorse limitate e sistemi amministrativi meno efficienti, sia nazioni sviluppate, dove nonostante l'avanzata tecnologia, si riscontrano disparità nell'accesso ai servizi a causa di problemi burocratici o di politiche inadeguate.

Gli ambiti in cui questo fenomeno si è maggiormente manifestato riguardano la sanità, l'istruzione, la sicurezza pubblica e i servizi sociali.

La mancata fruizione dei servizi emerge come una discrepanza tra la teoria e la pratica di questi sistemi di stato sociale. Sebbene questi siano stati creati per offrire protezione e sicurezza, la mancata fruizione indica che, nonostante la disponibilità di risorse e programmi, non tutti coloro che ne hanno diritto usufruiscono effettivamente di tali benefici.

Quantificare il fenomeno della mancata fruizione dei servizi è complesso, in quanto varia ampiamente tra differenti paesi, tipologie di servizio e momenti storici. Tuttavia, studi e ricerche hanno mostrato che percentuali significative di beneficiari eleggibili – in alcune aree, fino al 30% della popolazione – non richiedono o non utilizzano aiuti disponibili, come sussidi di disoccupazione o assistenza sanitaria. In una recente rassegna di studi ⁽⁷⁾ sono stati analizzati i tassi di utilizzo dei benefici sociali in una varietà di paesi, con particolare attenzione ai paesi ad alto reddito, anche se alcuni dati provengono da nazioni a medio e basso reddito. Il documento esamina una vasta gamma di benefici sociali: assistenza finanziaria, sanitaria, abitativa, programmi di impiego e fornisce diversi dati quantitativi relativi ai tassi di utilizzo dei benefici sociali in vari paesi e programmi. Si citano specificamente paesi come Stati Uniti

(7) W. KO, R. A. MOFFITT, *Take-up of social benefits*, NBER Working Paper n. 30148, 2024 (<http://www.nber.org/papers/w30148>).

(in cui il tasso di utilizzo varia, a seconda dei vari programmi, dall'83-84% al 21%), Australia, Canada, Francia, Grecia, Paesi Bassi, Portogallo, Regno Unito e diversi paesi dell'Europa continentale. Viene anche menzionato il contesto di nazioni a reddito medio come il Brasile e l'India, con specifici programmi di assistenza (in India, ad esempio, le percentuali di coloro che desiderano lavoro e che lo riescono ad ottenere tramite il programma si abbassano al 56%; in Brasile, invece, il 59% dei poveri non beneficia del programma di sostegno e il 49% dei beneficiari non soddisfa i criteri di ammissibilità) ⁽⁸⁾.

Questo fenomeno sottolinea una sfida fondamentale nella realizzazione degli obiettivi del welfare state: garantire non solo che i servizi siano disponibili, ma anche che siano effettivamente raggiunti e utilizzati da chi ne ha bisogno. La sotto-utilizzazione dei servizi, tuttavia, rappresenta non solo un'inefficace allocazione delle risorse pubbliche, ma anche un mancato raggiungimento degli obiettivi di equità sociale per cui lo stato sociale è stato ideato.

In questo modo, il fenomeno della mancata fruizione serve come un campanello d'allarme sul funzionamento e l'efficacia del sistema di welfare nel suo complesso.

L'indagine sulle cause di questo problema, quindi, si è resa necessaria evidenziando non solo la necessità di riforme strutturali e di investimenti in infrastrutture, ma anche l'importanza di una maggiore trasparenza e responsabilità nei processi di erogazione dei servizi pubblici per assicurare che questi siano equamente fruibili da tutta la popolazione.

2.2. La ricerca di modelli esplicativi dei fattori alla base del fenomeno

Di fronte al crescente fenomeno della mancata fruizione dei servizi pubblici, è diventato imperativo per gli stessi stati indagare in profondità le cause che sottostanno a questa dinamica.

⁽⁸⁾ Per una ricostruzione storica dell'entità del fenomeno della mancata fruizione in Europa, si può consultare: A. RODE, *La quantification du non-recours en Europe: historique et principales "scènes de production" des mesures réalisées dans 5 pays européens*, Working paper n. 34, Odenore, 2022 (<https://shs.hal.science/halshs-04151412/document>).

In primo luogo, sono stati realizzati studi e ricerche sulla mancata fruizione dei servizi sociali. All'interno di uno dei primi studi che in letteratura viene considerato come attinente al problema della mancata fruizione viene verificato empiricamente come le organizzazioni di azione comunitaria possano mitigare il senso di impotenza vissuto dalle persone in stato di povertà⁽⁹⁾. A partire da questo contributo gli studi formali sul tema della mancata fruizione dei servizi sociali in Europa sono diventati sempre più frequenti⁽¹⁰⁾, specialmente in Germania, nei Paesi Bassi e nel Regno Unito, dove la quantificazione della mancata fruizione dei servizi o dei benefici sociali ha iniziato a ricevere maggiore attenzione accademica e politica⁽¹¹⁾.

I diversi ricercatori ed istituzioni oltre ad aver compiuto tentativi significativi per descrivere l'entità del fenomeno in sé, si sono cimentati anche nello sviluppo di modelli e *framework* in grado di indagarne le cause. Questi modelli variano considerevolmente sia nella forma che nella sostanza, riflettendo le diverse discipline e approcci metodologici adottati dagli autori.

Tra i vari tentativi, alcuni modelli si basano su analisi sociologiche che esaminano l'impatto delle strutture sociali ed economiche sull'accesso ai servizi. Altri adottano un approccio più psicologico, focalizzandosi sulle percezioni individuali e sulle barriere comportamentali che impediscono alle persone di sfruttare i servizi disponibili. Inoltre, esistono modelli politico-economici che investigano come le politiche governative e le pratiche amministrative influenzino l'efficacia e l'efficienza nella distribuzione dei servizi.

⁽⁹⁾ H. LEVENS, *Organizational affiliation and powerlessness: A case study of the welfare poor*, in *Social Problems*, vol. 16, 1968, pp. 18-32.

⁽¹⁰⁾ H. REVIL & P. WARIN, *Non-recours*, in L. BOUSSAGUET, S. JACQUOT, & P. RAVINET (a cura di), *Dictionnaire des politiques publiques*, Presses de Sciences-Po, 2019, pp. 398-404.

⁽¹¹⁾ Tra questi, a titolo esemplificativo, ricordiamo: R. BLUNDELL, V. FRY, & I. WALKER, *Modelling the Take-up of Means Tested Benefits: the Case of Housing Benefits in the United Kingdom*, in *The Economic Journal*, vol. 98, n. 3, 1988, pp. 58-74; W. VAN OORSCHOT, *Les causes du non-recours. Des responsabilités largement partagées*, in *Recherches et prévisions*, vol. 43, 1996, pp. 33-49; W. VAN OORSCHOT, & A. MATH, *La question du non-recours aux prestations sociales*, in *Recherches et prévisions*, vol. 43, 1996, pp. 5-17. *Recherches et prévisions* è la rivista dell'organo ufficiale della *Caisse National d'Allocations Familiales* (CNAF) istituto francese che fa capo alla *Sécurité sociale* e fornisce diversi servizi di assistenza pubblica.

Questi modelli tendono ad esplorare le barriere strutturali, economiche, culturali ed informative che impediscono l'accesso ai servizi. Analizzano come le politiche pubbliche possano essere modificate per ridurre queste barriere ed aumentare l'accesso ai servizi da parte di chi ne ha più bisogno. Si tratta di studi che sono spesso utilizzati per informare le decisioni politiche e per sviluppare strategie di intervento più efficaci.

Gli autori di questi modelli provengono da un'ampia gamma di campi, inclusi economisti, sociologi, psicologi e scienziati politici, ciascuno dei quali contribuisce con la propria prospettiva unica nel tentativo di comprendere e, in ultima analisi, mitigare il fenomeno della mancata fruizione dei servizi pubblici. Questi sforzi interdisciplinari sono cruciali per elaborare strategie efficaci che possano migliorare l'accesso e l'utilizzo dei servizi pubblici, contribuendo così a una più equa distribuzione delle risorse sociali.

Warin ⁽¹²⁾ individua in letteratura tre principali modelli esplicativi del mancato ricorso ai servizi sociali: il modello di Antoinette Catrice-Lorey ⁽¹³⁾, il modello di Scott Kerr ⁽¹⁴⁾ e il modello di Wim van Oorschot ⁽¹⁵⁾. Catrice-Lorey ha trattato il *non-recours* come sintomo e conseguenza delle disuguaglianze sociali. La studiosa ha evidenziato come la mancata fruizione non fosse solo il risultato di barriere esterne ma anche di una scelta non deliberata degli individui causata dalle strutture di potere e dall'esclusione sociale.

Kerr, collaborando con van Oorschot, ha contribuito a sviluppare un modello provvisorio che analizza la decisione degli individui di non aderire a sistemi di pensioni integrative. Il loro lavoro si concentra sugli aspetti psicologici e comportamentali, valutando come le percezioni individuali influenzino la decisione di non partecipare.

Il modello di van Oorschot si concentra sul concetto di "non-take up" di benefici sociali in Europa, introdotto negli anni '80. Van Oorschot esplora le ragioni per cui le persone aventi diritto a prestazioni sociali

⁽¹²⁾ P. WARIN, *Le non-recours aux politiques sociales*, Presses universitaires de Grenoble, 2016.

⁽¹³⁾ A. CATRICE-LOREY, *Inégalités d'accès aux systèmes de protection sociale et pauvreté culturelle*, in *Revue française des affaires sociales*, vol. 30, n. 4, 1976, pp. 127-137.

⁽¹⁴⁾ A. S. KERR, *Deciding about Supplementary Pensions: a Provisional Model*, in *Journal of Social Policy*, vol. 11, n. 4, 1982, pp. 505-517.

⁽¹⁵⁾ W. VAN OORSCHOT, *Non-Take Up of Social Security Benefits in Europe*, in *Journal of European Social Policy*, vol. 1, n. 1, 1991, pp. 15-30.

decidono di non richiederle. I fattori analizzati includono la complessità delle procedure, la mancanza di informazione, stigma sociale e l'inadeguatezza percepita dei benefici rispetto agli sforzi richiesti per ottenerli. Questi modelli offrono diverse lenti attraverso cui esaminare il fenomeno del mancato ricorso ai servizi pubblici, evidenziando come fattori strutturali, comportamentali e politici possano interagire in modi complessi per influenzare le decisioni individuali di non utilizzare servizi disponibili e potenzialmente benefici.

Oltre agli studi ed all'elaborazione di modelli, abbiamo assistito anche alla creazione di istituti che hanno come obiettivo specifico quello di indagare la mancata fruizione dei servizi. È il caso, per esempio, dell'*Observatoire des non-recours aux droits et services* (Odenore) un'entità di ricerca associata all'Università Grenoble-Alpes e al laboratorio di scienze sociali PACTE creato in Francia nel 2003 ⁽¹⁶⁾. Questo osservatorio si dedica allo studio specifico del fenomeno del non-ricorso ai servizi e ai diritti sociali, analizzando settori come le prestazioni sociali, la salute, l'inserimento sociale e professionale, e la lotta contro le discriminazioni. L'obiettivo principale è di osservare, analizzare e diffondere conoscenze su queste tematiche per comprendere meglio le barriere all'accesso ai servizi e diritti disponibili; di osservare l'andamento incrementale delle situazioni di non ricorso alle offerte di aiuti o benefici pubblici da parte dei cittadini, nonostante il possesso dei requisiti per farlo; di indagarne le cause per individuare i limiti che le politiche pubbliche hanno in relazione ai processi di integrazione sociale ed evitamento, in funzione poi di una diffusione delle conoscenze acquisite, dei dati raccolti e dei metodi sperimentati per il superamento di tali limiti ⁽¹⁷⁾.

È nell'ambito di questo Osservatorio che viene elaborata, a partire dall'analisi di ricerche empiriche, una tassonomia delle cause della mancata fruizione che costituisce ad oggi lo strumento di ricerca più articolato presente in letteratura. Si tratta di una tipologia che si è evoluta nel tempo. Una prima versione, infatti, è stata proposta da Warin ⁽¹⁸⁾ – riprendendo una distinzione fatta dal CNAF nel 1996 – ed identifica tre forme principali di non ricorso: la mancanza di conoscenza; la mancata

⁽¹⁶⁾ Cfr. <https://odenore.msh-alpes.fr/>. Per una ricostruzione storica dell'Odenore si può consultare: P. WARIN, *Sur la genèse de l'Observatoire des non-recours aux droits et services* (Odenore), in Working paper, 2020, p. 34.

⁽¹⁷⁾ Fonte: <http://odenore.msh-alpes.fr/presentation>

⁽¹⁸⁾ P. WARIN, *Qu'est-ce que le non-recours aux droits sociaux?* in *La vie des idées*, 1 giugno 2010.

ricezione e la mancata richiesta. Ad esse, se ne è aggiunta una quarta, la mancata offerta ⁽¹⁹⁾ e, in tempi recentissimi, anche una quinta, il non ricorso per mancato orientamento/supporto ⁽²⁰⁾, anch'esse individuate a partire da studi empirici.

Tabella 1 – Le forme del “non-ricorso” e i fattori che possono causare la mancata fruizione dell’aiuto offerto da un servizio (Rielaborato).

<i>Forma delle cause del “non-ricorso”</i>	<i>Descrizione causa</i>
<i>Mancata conoscenza</i>	L’offerta non è nota alle persone idonee per: <ul style="list-style-type: none"> - mancanza di informazioni; - mancanza di comprensione; - mancanza di preoccupazione (le persone sanno dell’aiuto ma non pensano riguardi loro).
<i>Mancata ricezione</i>	L’offerta è nota, richiesta, ma non ottenuta, per: <ul style="list-style-type: none"> - difficoltà nell’esecuzione per scarsa comprensione o procedure amministrative e conseguente abbandono della richiesta; - disaccordo con l’aiuto proposto; - mala esecuzione della procedura; - malfunzionamento del servizio; - discriminazione (subita da chi dovrebbe beneficiare dell’aiuto).
<i>Mancata richiesta</i>	L’offerta è nota ma non richiesta, per scelta o per vincolo. La non domanda è una riluttanza a chiedere aiuto o a mettersi in contatto con lo stato per: <ul style="list-style-type: none"> - paura e/o stigmatizzazione e/o bassa autostima; - disinteresse e/o disaccordo verso il servizio; - accesso ad alternative differenti; - scoraggiamento, stanchezza, stress dovuto al processo di richiesta; - percezione negativa del merito e/o possibilità di successo della richiesta; - difficoltà a comprendere e/o esprimere i propri bisogni;

⁽¹⁹⁾ P. WARIN, *Le non-recours aux politiques sociales*, cit.

⁽²⁰⁾ A. RODE, P. WARIN, & C. CHAUVEAUD, *Le non-recours par non-orientation. un cas concernant le handicap psychique*, Working paper n. 24, 2018. (halshs-04151471-<https://shs.hal.science/halshs-04151471>).

	<ul style="list-style-type: none"> - timore delle conseguenze dell'aiuto; - sensazione di discriminazione; - perdita dell'idea di avere diritti (avere l'impressione di mendicare); - problemi logistici.
<i>Mancata offerta</i>	<p>L'offerta non è proposta, questo può avvenire per:</p> <ul style="list-style-type: none"> - mancanza di conoscenza da parte del/della professionista che eroga il servizio (e non lo propone); - supponenza di non interesse della persona da parte del/della professionista. <p>In alcuni casi il/la professionista può decidere di rinviare l'accesso a determinati servizi quando le procedure sono troppo complesse per proteggere la persona interessata dallo scoraggiamento in caso di rifiuto.</p>
<i>Mancato orientamento (supporto)</i>	<p>La persona che dovrebbe beneficiare di aiuto non viene sufficientemente supportata per portare a termine il processo di richiesta di aiuto. Questa nuova forma studia il comportamento di coloro che circondano il/la potenziale beneficiario/a.</p>

Fonte: H. REVIL & P. WARIN, *op. cit.*

Diversi aspetti chiave distinguono l'approccio tipologico dell'Odenore:

- a partire da questa prospettiva la mancata fruizione dei servizi sociali può essere interpretata non solo come una mancanza di accesso dovuta a barriere strutturali o burocratiche, ma anche come una *scelta deliberata* o un'*espressione di dissenso* nei confronti delle politiche sociali stesse. Questo approccio pone il *non-recours* in un contesto più ampio di partecipazione civica e resistenza, suggerendo che le decisioni di non utilizzo possono riflettere valutazioni critiche da parte dei cittadini sui servizi offerti;
- a differenza di altri modelli che possono concentrarsi principalmente sull'erogazione e l'accessibilità dei servizi, quello dell'Odenore mette in luce come le politiche stesse siano formulate e percepite dalla popolazione. Questo aspetto enfatizza l'importanza della progettazione delle politiche pubbliche e suggerisce che il *non-recours* può essere un indicatore di politiche inadeguate o inefficaci;
- la tipologia dell'Odenore analizza anche come la stigmatizzazione associata all'accettazione di certi tipi di aiuti possa influenzare la

decisione di non accedere ai servizi. Questo punto di vista è particolarmente rilevante in un'epoca in cui le percezioni pubbliche e la dignità personale giocano un ruolo cruciale nella decisione di ricorrere a supporti sociali;

– l'approccio utilizzato dall'Odenore è complesso e integrato, considerando non solo i fattori individuali e microeconomici, ma anche quelli macroeconomici e politici. Questo permette una comprensione più profonda del *non-recours* come fenomeno che interseca questioni di policy, società e comportamento individuale;

– infine, l'analisi di Warin propone che capire le ragioni politiche e sociali dietro al *non-recours* è essenziale per formulare interventi più efficaci. Invece di concentrarsi solo su miglioramenti operativi od informativi, suggerisce la necessità di rivedere le politiche ad un livello più fondamentale, affrontando le cause radicate della mancata fruizione.

In questa tipologia delle cause del “mancato ricorso” alla fruizione di un servizio è evidente come le dimensioni delle realtà “causali” prese in esame siano molteplici: si passa da dimensioni organizzative a dimensioni personali. Questo significa che sebbene l'elaborazione di tale tipologia sia avvenuta nell'ambito di una prospettiva politico-sociale, l'obiettivo di raggruppare il maggior numero di fattori causali del non-ricorso ha spinto gli autori ad adottare una prospettiva multidimensionale e interdisciplinare e non mono prospettica.

Leggere il fenomeno del non ricorso come un fenomeno complesso, all'interno del quale si intrecciano variabili personali, sociali e di contesto, consente di allargare l'interpretazione del fenomeno, consentendoci così di iniziare ad averne una più ampia capacità di analisi, per arrivare a progettare in maniera consapevole e strategica le nostre azioni ⁽²¹⁾.

L'aspetto più rilevante – ai fini del presente contributo – è che la tipologia proposta dall'Odenore è stata strutturata utilizzando come concetti organizzatori non tanto i soggetti coinvolti (erogatore del servizio, destinatario del servizio) quanto i processi e le dinamiche coinvolti nella situazione relazionale. Infatti, la tipologia identifica e descrive le cause del “non-ricorso” ai servizi attraverso una suddivisione che si basa su diversi processi, come la comprensione, l'esecuzione, la richiesta, l'offerta ed il

⁽²¹⁾ Il problema non è solo capire il fenomeno del non-ricorso ma individuare, in relazione alla forma del fattore causale, quale tipo di intervento attuare per “rimuovere” le cause e favorire la fruizione del servizio.

supporto/orientamento. Anche se la tipologia menziona i soggetti coinvolti, come il/la professionista o chi dovrebbe beneficiare del servizio, questi sono considerati principalmente nel contesto del loro ruolo nei processi relazionali. Questa caratteristica specifica sarà alla base del lavoro di rielaborazione degli aspetti della tipologia per la costruzione di un modello grafico processuale descrittivo del fenomeno della mancata fruizione dei servizi di orientamento forniti dagli atenei agli studenti universitari, effettuata nel paragrafo cinque.

Prima di procedere in tale direzione, però, è opportuno conoscere in che modo la mancata fruizione dei servizi in ambito universitario si è manifestata ed ha preso forma e perché un'elaborazione squisitamente politica come quella proposta da Warin possa essere riadattata anche all'interno del contesto universitario.

3. Rassegna di ricerche internazionali sul fenomeno del mancato ricorso ai servizi in contesto universitario

Un ambito dei servizi in cui la mancata fruizione dei servizi sta diventando sempre più evidente è quello dell'istruzione superiore. Nonostante l'esistenza di numerose iniziative di supporto a studenti e studentesse, come borse di studio, alloggi studenteschi a tariffe agevolate e servizi di orientamento e tutoraggio, molti studenti universitari non accedono a questi aiuti. Si tratta di un fenomeno che, tuttavia, è diventato più evidente solo negli anni più recenti per diversi motivi.

Il fenomeno dell'università "di massa" è un primo fattore rilevante nella mancata fruizione dei servizi universitari. Con l'aumento del numero di iscrizioni in università e di coloro che provengono da contesti meno privilegiati, si è verificato un notevole incremento delle sfide logistiche ed amministrative per le istituzioni con una crescente pressione organizzativa sulle strutture e sul personale. Questo cambiamento ha avuto notevoli impatti sul sovraffollamento, la standardizzazione dei servizi con conseguenti difficoltà a mantenere la qualità, la distribuzione equa ed efficace e l'accessibilità dei servizi di supporto.

In secondo luogo, l'incremento delle tasse universitarie ed il costo crescente dell'istruzione superiore hanno reso ancor più critica la necessità di supporto, portando in luce le carenze nell'accesso ai servizi disponibili. Anche la digitalizzazione e l'aumento delle piattaforme online hanno reso più visibili le opportunità disponibili, ma anche più evidente

il divario tra la disponibilità di servizi e il loro effettivo utilizzo. Infine, la mancanza di consapevolezza riguardo queste opportunità, la complessità dei processi di domanda, o la percezione che tali servizi non siano di sufficiente qualità o non adatti alle esigenze personali degli studenti contribuiscono all'emergere del problema.

Gli esiti di alcune ricerche realizzate in contesto internazionale – prevalentemente Stati Uniti e Canada – ci consentono di entrare nello specifico del fenomeno della mancata fruizione di servizi in ambito universitario ⁽²²⁾.

In queste ricerche i servizi presi in esame sono molteplici: servizi di supporto accademico (tutoraggio e workshops, assistenza didattica); servizi di salute mentale e benessere (consulenza psicologica e servizi sanitari); orientamento professionale e carriera; servizi bibliotecari; servizi operativi e logistici; servizi generali (ad es. parcheggio ed assistenza legale); sicurezza ed assistenza speciale (supporto per studenti con disabilità); supporto a specifiche categorie di studenti (ad es. programma di mentoring per studenti di prima generazione, per studenti adulti o per studenti senza permessi di soggiorno).

Gli esiti delle ricerche indicano che un'ampia percentuale di studenti non usufruisce dei servizi universitari disponibili. Ad esempio, nell'anno di indagine preso in esame, solo il 28% degli studenti ha usufruito dei servizi di salute mentale ⁽²³⁾, mentre Decker e Beltran rilevano che il 20% degli studenti non ha utilizzato il servizio assistenza tecnologica, il 68% degli studenti non ha utilizzato il servizio di tutoraggio dell'Academic Success Center, il 69% degli studenti non ha partecipato ai workshop

⁽²²⁾ N. CABRERE-BUGGS, *Perceived Barriers and Levels of Satisfaction with Student Services for Adult Learners*, in *Journal of College Orientation, Transition, and Retention*, vol. 13, n. 2, 2006, pp. 18-28; L. HA, C. Y. JOA, I. GABAY & K. KIM, *Does college students' social media use affect school e-mail avoidance and campus involvement?* in *Internet Research*, vol. 28, n.1, 2018, pp. 213-231; C. J. PERRY, D. W. LAUSCH, C. MCKIM & J. WEATHERFORD, *Knowledge, use, and perceived value of university student services: International and domestic student perceptions*, in *Journal of International Students*, vol. 10, n. 3, 2020, pp. 613-628; H. SARABIA, L. E. ENRIQUEZ, V. E. RODRIGUEZ, L. ZARAGOZA & S. TINOCO, *What helps students get help?: An exploratory analysis of factors that shape undocumented college students' use of academic support services*, in *Journal of Latinos and Education*, vol. 20, n. 3, 2021, pp. 290-303. La quasi totalità delle università coinvolte in queste ricerche sono istituzioni pubbliche.

⁽²³⁾ J. M. CADIGAN & C. M. LEE, *Identifying barriers to mental health service utilization among heavy drinking community college students*, in *Community College Journal of Research and Practice*, vol. 43, n. 8, 2019, pp. 585-594.

accademici mentre l'83% degli studenti non ha partecipato al programma di mentoring per studenti immatricolati ⁽²⁴⁾.

Nel 2012 Dietsche rileva che nonostante l'elevato bisogno, la maggior parte degli studenti non ha utilizzato i servizi di supporto offerti, con tassi di utilizzo variabili dal 30% al 10% a seconda del servizio ⁽²⁵⁾. Mentre gli studi sull'utilizzo dei servizi di salute mentale sottolineano che le percentuali di coloro che non accedono al supporto variano dal 37% all'84% a seconda del disturbo specifico ⁽²⁶⁾. Anche all'interno di popolazioni specifiche come quella LGBTQIA+ l'utilizzo di servizi di salute mentale risulta molto basso, intorno al 30.8% ⁽²⁷⁾.

Circa i fattori che vengono individuati dalle ricerche riportate è possibile ricondurre alla tipologia dell'Odenore – presentata nel paragrafo precedente – le barriere o gli ostacoli che gli studenti hanno dichiarato aver trovato nella fruizione dei servizi universitari ⁽²⁸⁾. Riproporremo un'elaborazione di questi dati al termine del paragrafo successivo, dopo aver preso in esame alcune ricerche realizzate in ambito europeo (Francia e Italia).

⁽²⁴⁾ J. C. DECKER & V. BELTRAN, *Meeting the Needs of All Students: Online Undergraduate Student Use of Support Services*, in *International Journal of Online Pedagogy and Course Design*, vol. 12, n. 1, 2022, pp. 1-11.

⁽²⁵⁾ P. DIETSCHKE, *Use of Campus Support Services by Ontario College Students*, in *Canadian Journal of Higher Education*, vol. 42, n. 3, 2012, pp. 65-92.

⁽²⁶⁾ D. EISENBERG, E. GOLBERSTEIN & S. E. GOLLUST, *Help-seeking and access to mental health care in a university student population*, in *Medical care*, vol. 45, n. 7, 2007, pp. 594-601; D. EISENBERG, J. HUNT, N. SPEER, & K. ZIVIN, *Mental health service utilization among college students in the United States*, in *The Journal of nervous and mental disease*, vol. 199, n. 5, 2011, pp. 301-308.

⁽²⁷⁾ M. S. DUNBAR, L. SONTAG-PADILLA, R. RAMCHAND, R. SEELAM & B. D. STEIN, *Mental health service utilization among lesbian, gay, bisexual, and questioning or queer college students*, in *Journal of Adolescent Health*, vol. 61, n. 3, 2017, pp. 294-301.

⁽²⁸⁾ Va tenuto in considerazione che negli articoli analizzati era stata proposta una diversa tipologia delle barriere alla fruizione dei servizi basata sul lavoro che distingue in barriere istituzionali, situazionali e disposizionali. K. P. CROSS, *Adults as Learners. Increasing Participation and Facilitating Learning*, Jossey-Bass, 1981.

4. Le ricerche in contesto europeo sul fenomeno della mancata fruizione dei servizi universitari

Le ricerche in ambito universitario sopra analizzate fanno riferimento a contesti culturali ed istituzionali internazionali che presentano aspetti diversi rispetto al sistema universitario europeo per quanto riguarda, in modo particolare, modalità di accesso, forme di vita universitaria e sistema di borse di studio.

Per questo motivo in questo paragrafo approfondiremo il tema della mancata fruizione dei servizi universitari focalizzandoci su alcune ricerche empiriche condotte in Francia ed in Italia. Questo ci permetterà di porre l'attenzione all'ambito da cui è scaturita la nostra domanda di ricerca – un servizio universitario – per rilevare in che forme specifiche si manifestano i mancati utilizzi dei servizi universitari da parte degli studenti e delle studentesse.

In base agli esiti di tali studi sarà possibile inserire gli elementi precedentemente analizzati, componendo così il quadro unitario del modello che andremo a presentare nel prossimo paragrafo.

4.1. Il tutorato universitario di due atenei francesi

La prima ricerca che prendiamo in esame riguarda il fenomeno del servizio di tutorato nelle università francesi. A partire dagli anni '90, e dal 2008 in maniera sistematica, il tutorato si caratterizza come uno dei dispositivi di accompagnamento e sostegno personalizzati nel Piano per il conseguimento della Laurea delle Università francesi. A quasi vent'anni dal suo inizio è tuttavia di dominio pubblico che il tutorato soffre da sempre di una debole frequenza, in particolar modo da parte di studenti e studentesse in difficoltà, malgrado i suoi propositi formativi di accoglienza, aiuto pedagogico e metodologico. È proprio a partire da questa osservazione che Isabelle Borrás⁽²⁹⁾ decide di condurre uno studio in due Dipartimenti di due diverse università pubbliche francesi: quello di Scienze Sociali e Umane dell'Università Victor Segalen a Bordeaux e quello di Scienze dell'Università Joseph Fourier a Grenoble. La cornice

⁽²⁹⁾ I. BORRAS, *Peut-on forcer éestudiants à la réussite? Évaluation du «non-recours» au tutorat à l'université*, in I. BORRAS, D. EPIPHANE & G. RYK (a cura di) *Étudier en licence: parcours et insertion*, RELIEF, 2012, pp. 85-105.

teorica assunta per la messa a punto dell'impianto della ricerca è quella elaborata da Warin nell'ambito dell'Odenore di cui abbiamo analizzato la struttura nel paragrafo due. L'indagine è stata condotta con un questionario strutturato tra studenti iscritti al primo anno e tra i rispettivi tutor con l'intento fondamentale di indagare le motivazioni per cui si sceglie di non aderire all'offerta pedagogica data dal tutorato, occasione destinata ad aiutare nella prosecuzione degli studi. Le 400 persone, studenti e studentesse, che hanno risposto all'indagine, sono state suddivise tra *i*) chi ha accettato e seguito le sessioni di tutorato proposte (il 51%), *ii*) chi ha rifiutato a priori (il 33%), *iii*) chi ha inizialmente accettato ma rapidamente abbandonato il tutorato (il 16%). Alcuni *items* sono stati proposti al 100% dei rispondenti mentre altri hanno riguardato specificatamente una delle tre popolazioni identificate come "refus" (rifiutato), "abandon" (abbandonato), e "suivi" (seguito). Alla totalità del campione sono stati proposti alcuni fattori di rifiuto rispetto al ricorso al tutorato. Ciò che risulta dall'analisi dei questionari sono carenze pratiche e organizzative significative legate alle modalità ed ai momenti di presentazione della proposta, tra cui: il carattere impersonale e collettivo della proposta, generalmente fatta durante un corso e/o con affissione di cartelli pubblicitari; la precocità dell'offerta, fatta generalmente in settembre o ottobre, troppo presto perché studenti e studentesse ci vedano un interesse rispetto alla loro prima esperienza universitaria; una modalità comunicativa inefficace, per cui l'informazione data non ha reso chiare né le finalità e gli obiettivi del tutorato, né il suo concreto svolgimento (es. numero delle sessioni proposte).

Alle 132 persone che fin da subito hanno deciso di rifiutare la proposta del tutorato (*refus*) è stato chiesto di esprimersi riguardo alle motivazioni che hanno portato al rifiuto. Ne risulta che chi non ha aderito considera comunque il tutorato utile per le sue finalità, ma non si pente della sua scelta in quanto convinto di «non averne bisogno» o «poter fare da sé»⁽³⁰⁾. Anche alle 64 persone che hanno abbandonato il tutorato dopo aver seguito un numero limitato di sessioni (*abandon*) è stato chiesto di esprimersi sulle motivazioni dell'abbandono, questa volta focalizzandosi sull'utilità del tutorato e sulle caratteristiche del tutor. Le due principali ragioni di abbandono sono risultate essere: 1) il contenuto del tutorato giudicato come «una perdita di tempo» e «poco interessante»; 2) il tutor che non sempre è stato apprezzato. In questo caso risultano quindi essere

⁽³⁰⁾ I. BORRAS, *op. cit.*

la qualità della proposta e di chi la realizza ad essere messe in discussione, elementi valutati come privi di interesse e poco motivanti.

Lo studio francese non si limita a rilevare solamente le opinioni di studenti e studentesse; vengono infatti coinvolti nell'indagine anche i 76 peer-tutor, ai quali è stato chiesto di esprimersi sull'interesse che una proposta di tutorato può avere per i loro colleghi. Tra i benefici del tutorato viene evidenziata soprattutto quello di una nuova relazione pedagogica, differente da quella del contesto classe generale e spersonalizzato, che si compie in un momento individualizzato e di prossimità relazionale tra pari diventando così occasione di dialogo e ascolto, fonte di nuovi spunti motivazionali e sperimentazione della propria autoefficacia, nonché opportunità per ritrovare fiducia in sé stessi. I tutor si sono espressi anche sui limiti del tutorato di cui tre risultano preponderanti: uno strutturale legato alle tempistiche delle ore di tutorato; uno relazionale rispetto all'elevato assenteismo di studenti e studentesse e uno legato alle competenze per cui essere tutor studenti a volte complica lo svolgimento del compito invece che agevolarlo. Il problema dell'assenteismo è quello più evidente e preoccupante, in quanto rende manifesta l'incapacità del tutorato di "centrare il bersaglio", cioè di raggiungere il target di persone a cui, fondamentalmente, dovrebbe essere rivolto. I tutor studenti, cercando di dare interpretazioni a questo assenteismo, spesso ricorrono a giudizi morali parlando di opportunità sprecate o poca consapevolezza, della loro esistenza e del meccanismo universitario.

Ma allora chi beneficia realmente del tutorato? Sempre nell'opinione dei tutor francesi la proposta potrebbe sì raggiungere qualche studente o studentessa in difficoltà ma «unicamente quelli che sono motivati» ⁽³¹⁾.

Emerge anche che, ad avviso di alcuni ma non per tutti, il carattere facoltativo del tutorato sia ciò che inficia la partecipazione; la soluzione logica sarebbe quindi quella di rendere obbligatorio il percorso tutoriale. Questa opzione, però, non raggiunge l'unanimità dei pareri e le ragioni della divergenza riguardano proprio il carattere motivazionale di chi sceglie di partecipare. L'adesione volontaria implica, appunto, una scelta dove studenti e studentesse aderiscono perché vogliono e non perché sono costretti a farlo. Un tutorato facoltativo riguarda solo coloro che vogliono lavorare e questo permette di rafforzare l'interesse dei presenti;

⁽³¹⁾ I. BORRAS, *op. cit.*

se reso obbligatorio sarebbe invece percepito come vincolante e quindi un limite, ed è inutile «forzare gli studenti non motivati a venire»⁽³²⁾.

Si viene quindi a creare un percorso circolare per cui il tutorato è caratterizzato da forte assenteismo e l'obbligo di partecipazione sembra essere una delle possibili soluzioni, questo andrebbe però ad incidere sulla motivazione identificata come variabile sia di una proficua partecipazione che del rifiuto dell'offerta del tutorato.

In ogni caso, se anche tutti gli studenti e le studentesse dovessero partecipare al tutorato questo non fornirebbe comunque le risposte adeguate a coloro che sono in grande difficoltà o che si portano dietro lacune dal ciclo di studi precedente: il tempo a disposizione risulta insufficiente e le ore dedicate troppo poche. Il tutorato, in definitiva, non risponde – nella sua forma attuale – a tutti i bisogni che dovrebbe accogliere. Ma avviarsi verso un tutorato mirato pone nuove questioni sulle quali è necessario interrogarsi: come intercettiamo tutte le persone che vogliamo coinvolgere, come conciliare il tempo del tutorato con quello accademico, come ridurre il rischio di stigmatizzazione connesso al servizio, come si coniugano le risposte a questi primi quesiti ad un carattere facoltativo del tutorato.

E così come concludono le studiose francesi: «La question reste ouverte/ la questione resta aperta».

4.2. Il servizio di tutorato formativo in una università italiana

Una seconda ricerca che prendiamo in esame è quella presentata in Clerici et al.⁽³³⁾ in cui è presentata la valutazione di un progetto di Tutorato Formativo (TF) rivolto a 1770 studenti immatricolati in 8 CdL dell'Università di Padova nell'a.a. 2016/17. Di questi, tre corsi rientravano nell'area scientifica, due in quella ingegneristica, uno in quella umanistica e due in quella sociale.

Il programma di Tutorato Formativo (TF) era basato sull'azione coordinata di diversi attori con l'obiettivo di porre lo studente al centro del

⁽³²⁾ I. BORRAS, *op. cit.*

⁽³³⁾ R. CLERICI, L. DA RE, A. GIRALDO & S. MEGGIOLARO, *La valutazione del tutorato formativo per gli studenti universitari: Il processo, la soddisfazione, l'efficacia*, FrancoAngeli, 2019.

processo formativo, aiutandolo a raggiungere il successo accademico attraverso una serie di attività progettate e realizzate dai tutor.

I principali attori coinvolti sono stati: tutor docenti che hanno partecipato su base volontaria ed erano responsabili di attività didattiche, preferibilmente nel primo anno; i tutor studenti, studenti di anni successivi al primo, che hanno assistito i nuovi arrivati collaborando con i tutor docenti; gli esperti dei servizi che hanno offerto incontri informativi sui servizi di ateneo; gli studenti partecipanti – principalmente del primo anno – che hanno aderito su base volontaria e sono stati organizzati in piccoli gruppi per le attività con i tutor docenti e studenti ⁽³⁴⁾.

Le attività del TF includevano una pluralità di interventi progettati dai tutor in riunioni periodiche che mirano a: favorire l'integrazione degli studenti nel contesto accademico; supportare gli studenti nelle scelte di carriera e nello sviluppo delle competenze; offrire sostegno personale e promuovere la riflessione autonoma.

Il programma di TF è stato presentato a tutte le matricole dei CdL durante gli incontri di orientamento in ingresso. Le matricole sono state messe a conoscenza dell'iniziativa anche attraverso vari altri momenti informativi, inclusa la piattaforma per la didattica e spazi social.

La partecipazione al TF era su base volontaria. I partecipanti sono stati organizzati in piccoli gruppi per le attività con i tutor docenti e studenti, mentre le attività con i Servizi si sono svolte in plenaria. Per le attività in gruppi studenti e studentesse sono stati suddivisi a seconda della numerosità del CdL e della partecipazione effettiva. Ogni gruppo era composto anche da 1 o 2 tutor docenti, a seconda delle disponibilità e delle esigenze del CdL, e poteva includere da 1 a 4 tutor studenti.

Hanno partecipato ad almeno un'attività del TF 749 studenti (42%): il 30% in modo saltuario e solo il 12% ha partecipato in modo regolare ⁽³⁵⁾, con differenze significative tra i vari corsi di studio. I corsi di ingegneria hanno registrato la partecipazione più bassa, mentre i corsi umanistico-sociali hanno visto una partecipazione maggiore.

In base ai dati rilevati in fase preliminare attraverso un Questionario matricole, a cui ha risposto solo l'83% delle matricole coinvolte nella sperimentazione, è stato possibile delineare alcune caratteristiche dei partecipanti regolari, dei partecipanti saltuari e dei non partecipanti.

⁽³⁴⁾ Un altro attore non qui preso in esame nel dettaglio è stato il coordinatore del TF.

⁽³⁵⁾ La soglia minima di partecipazione *regolare* è stata definita come presenza a più di un terzo (36%) degli incontri programmati.

Mediante l'uso di un modello di regressione logistica multinomiale, utilizzando i dati del Questionario matricole e dati di fonte amministrativa gli autori hanno delineato un profilo delle tre tipologie di partecipazione: regolare, saltuaria, non partecipazione. Le analisi sono condotte separatamente per le aree scientifico-ingegneristica e umanistico-sociale.

Nel settore scientifico, gli studenti che hanno partecipato regolarmente al TF tendono ad avere voti di maturità più alti e sfruttano al massimo le opportunità disponibili, utilizzando diverse fonti informative per scegliere il loro percorso di studio, principalmente per motivazioni culturali. La partecipazione regolare è influenzata anche dalla soluzione abitativa: gli studenti trasferiti temporaneamente nella sede universitaria partecipano più frequentemente rispetto ai pendolari e a chi già risiede nella città sede dell'università. Non ci sono differenze significative nella partecipazione tra i diversi corsi di laurea. Un voto di maturità alto e l'immatricolazione immediata dopo il diploma aumentano la propensione a partecipare, anche solo saltuariamente. Inoltre, chi sceglie il percorso di studio per motivazioni pratiche tende a partecipare saltuariamente. Variabili come il genere o il tipo di scuola di provenienza non influenzano la partecipazione.

Per quanto riguarda l'area umanistico-sociale, non ci sono differenze significative tra i tre CdL. Sia per l'area umanistico-sociale che per quella scientifico-ingegneristica, un alto voto di maturità e l'immatricolazione subito dopo il diploma sono associati ad una maggiore partecipazione ai TF.

Nell'area Umanistico-Sociale, la provenienza da un Istituto Tecnico è associata ad una minore partecipazione regolare rispetto alla provenienza da un Liceo. La partecipazione ai TF è maggiormente influenzata dall'intenzione di dedicare tempo allo studio e frequentare le lezioni. Non risultano significative variabili il genere e il pendolarismo.

In generale, per entrambe le aree, non sono risultate significative le variabili socio-culturali della famiglia d'origine (livello culturale e livello professionale) e le intenzioni di lavoro e combinazione studio-lavoro, sebbene quest'ultimo aspetto sia parzialmente colto dalle intenzioni di frequenza e impegno nel primo anno, significative solo per l'area umanistico-sociale.

Due indagini con questionario online sono state rivolte agli studenti dei CdL, con l'obiettivo di valutare la partecipazione, la soddisfazione, raccogliere feedback per migliorare il TF. La prima indagine – realizzata al termine del primo semestre – ha coinvolto tutti gli studenti immatricolati

negli otto CdL interessati dalla sperimentazione (N=1770). La seconda, invece, è stata rivolta solamente agli studenti partecipanti al TF (N= 749) ed è avvenuta alla fine del primo anno e dopo la chiusura del programma di TF.

La prima indagine riveste particolare rilevanza per l'oggetto del nostro contributo in quanto una parte del questionario era finalizzata a indagare i motivi della mancata partecipazione. I questionari completi nella prima indagine sono stati 560 (31,6% del totale).

Nel questionario venivano chiesti – mediante una domanda con risposta a scelta multipla – i motivi della mancata partecipazione a coloro che non avevano partecipato e a coloro che avevano partecipato saltuariamente. Per entrambe le aree, ma in particolar modo per l'area umanistico-sociale, la principale motivazione risulta essere la mancanza di tempo a disposizione. Risultano non trascurabili per l'area scientifico-ingegneristica le percentuali di coloro che dichiarano che dovevano studiare (13%), che non lo ritenevano utile (11%) o non erano interessati (10%). Residuale, per entrambe le aree, il fatto che gli amici non partecipassero al TF (1%).

Un secondo quesito indagava l'intenzione di partecipare al TF nel secondo semestre. Soprattutto nell'area scientifico-ingegneristica (74%) la maggior parte di chi ha partecipato regolarmente nel primo semestre ha intenzione di partecipare anche nel secondo semestre. La maggior parte di chi ha partecipato solo parzialmente o non ha partecipato, invece, si dichiara incerto, soprattutto in area umanistico-sociale. Le percentuali più elevate di chi non intende partecipare si osservano fra chi (in entrambe le aree) non ha mai partecipato.

Per quanto riguarda le condizioni che avrebbero favorito la partecipazione al TF nel secondo semestre, l'orario delle attività è spesso citato come il principale ostacolo, sia da parte di chi non ha ancora deciso se partecipare, sia da parte di chi ha già deciso di non partecipare.

Per comprendere meglio il profilo dello studente che partecipa al TF, è stato chiesto ai rispondenti di indicare chi, secondo loro, partecipa al tutorato formativo (N=504). È emerso chiaramente che si tratta di “studenti come gli altri”. Tuttavia, è interessante notare che, in entrambe le aree, circa il 20% degli studenti che non hanno partecipato al TF o che hanno partecipato solo parzialmente percepiscono questi partecipanti come

studenti “che hanno più tempo”. Residuali risultano le percentuali di coloro che hanno scelto altre opzioni di risposta ⁽³⁶⁾.

Anche i tutor docenti, i tutor studenti e gli esperti dei servizi hanno discusso delle cause della mancata partecipazione degli studenti al programma di tutorato formativo (TF). I tutor docenti hanno identificato diverse cause della mancata partecipazione degli studenti al TF. Gli studenti spesso citano la mancanza di tempo a causa dei loro impegni accademici e personali come principale motivo per non partecipare agli incontri del TF. Alcuni studenti non vedono immediatamente il valore aggiunto del TF e quindi non sono motivati a partecipare. Problemi legati alla gestione degli orari, degli incontri e alla disponibilità di spazi adeguati possono scoraggiare la partecipazione. La scarsa promozione del programma ed una comunicazione inefficace sui benefici del TF possono contribuire alla bassa partecipazione.

I tutor studenti hanno aggiunto ulteriori *insight* sulle cause della mancata partecipazione. Gli incontri del TF spesso non si adattano agli orari degli studenti, soprattutto per quelli che lavorano o hanno altre attività extra-curricolari. Alcuni studenti non trovano il TF interessante o utile per il loro percorso accademico, riducendo così la loro presenza. La partecipazione dei coetanei può influenzare la decisione degli studenti. Se i loro amici non partecipano, anche loro tendono a non partecipare. La percezione che i tutor non siano adeguatamente formati può ridurre la fiducia degli studenti nel valore degli incontri del TF.

Gli esperti dei servizi hanno evidenziato ulteriori aspetti che possono influenzare la partecipazione degli studenti. Una promozione insufficiente del TF e dei suoi benefici rende il programma meno noto tra gli studenti. La difficoltà di conciliare gli impegni accademici con quelli del TF può essere una barriera significativa. L'assenza di riconoscimenti formali, come crediti formativi, può ridurre la motivazione degli studenti a partecipare. La mancanza di obbligatorietà nel partecipare agli incontri del TF può portare gli studenti a non considerarlo una priorità.

Sia i tutor docenti che gli studenti e gli esperti dei servizi hanno proposto diverse strategie per migliorare la partecipazione al TF. Adattare meglio gli orari degli incontri alle esigenze degli studenti, possibilmente offrendo opzioni flessibili. Rafforzare la promozione del TF e comunicare

⁽³⁶⁾ Le altre opzioni di risposta erano le seguenti: studenti che hanno più lacune; studenti che si vogliono mettere in mostra; studenti più bravi; studenti più impegnati; studenti più “sfigati”.

chiaramente i benefici del programma. Offrire incentivi come crediti formativi o certificati per aumentare la motivazione degli studenti. I tutor docenti e gli esperti dei servizi suggeriscono anche la possibilità di rendere obbligatoria la partecipazione al TF come una delle strategie per migliorare il coinvolgimento. Migliorare la formazione dei tutor per assicurare che siano ben preparati e in grado di offrire supporto efficace agli studenti. Coinvolgere maggiormente gli studenti nella pianificazione e nella scelta degli argomenti degli incontri per aumentarne l'interesse e la rilevanza.

4.3. Un servizio italiano di counselling psicologico

Nel 2013 viene condotta all'interno dell'Università "Suor Orsola Benincasa" ⁽³⁷⁾ di Napoli, una ricerca sulla predisposizione di studenti e studentesse a rivolgersi ad un Servizio di Counselling Psicologico ⁽³⁸⁾. Lo studio si propone di valutare il grado di conoscenza del Counselling Psicologico e l'atteggiamento degli studenti nei confronti della salute mentale, nonché le variabili che possono influenzare la richiesta d'aiuto a un Servizio di Counselling operante presso la loro Università. Il campione dell'inchiesta è composto da 226 studenti e studentesse che hanno compilato un questionario auto-somministrato i cui contenuti sono stati costruiti con l'obiettivo di valutare l'atteggiamento degli studenti nei confronti del counselling; il grado di autoreferenzialità, la paura dello stigma, l'attitudine a chiedere aiuto psicologico, la paura dell'introspezione, la difficoltà nello studio.

Dallo studio si evince che i fattori sottesi alle resistenze a rivolgersi ai servizi universitari risultano essere principalmente il timore dello stigma (che incide in modo rilevante nella fascia d'età 12-22 anni), la diffidenza riguardo alla riservatezza delle consultazioni o l'affidabilità degli operatori e la scarsa conoscenza di scopi e metodi dei Servizi.

⁽³⁷⁾ A differenza delle due università francesi e del contesto padovano, in cui gli studi vengono condotti in università pubbliche, l'università "Suor Orsola Benincasa" è un'università privata.

⁽³⁸⁾ A. GRITTI, A. M. DI SARNO, S. LUCARIELLO, A. METERANGELIS & B. BOTTIGLIERI, *Chiederesti aiuto ad un Servizio di Counselling Psicologico?: l'atteggiamento di studenti universitari verso la sofferenza mentale e l'attitudine a chiedere aiuto in Psichiatria dell'infanzia e dell'adolescenza*, vol. 80, n. 1, 2013, pp. 182-192.

La scarsa conoscenza di scopi e metodi dei Servizi è un dato molto simile a quello rilevato anche da altri autori ⁽³⁹⁾ ed evidenzia come studenti e studentesse non siano in possesso di informazioni adeguate circa scopi e obiettivi – a volte anche l’esistenza – dei servizi a cui possono rivolgersi. Lo studio mostra anche come questa scarsa conoscenza vada ad influenzare negativamente l’opinione rispetto al servizio stesso, spesso associato al timore per lo stigma che potrebbe provocare, andando ad aumentare un atteggiamento di reticenza.

Dalla lettura dei dati presenti nella ricerca possiamo dire che: *i)* è diffuso il timore che la richiesta d’aiuto al servizio possa produrre stigma sociale e ledere la propria immagine presso i docenti o nel gruppo dei pari; *ii)* richiedere aiuto psicologico è considerato indice di debolezza ed è temuto perché potrebbe procurare sofferenza; *iii)* l’introspezione è vissuta come potenziale causa di maggior sofferenza; *iv)* gli adulti non sono ritenuti in grado di comprendere “i problemi dei giovani”, si rileva quindi un atteggiamento di sfiducia nei loro confronti.

Dalla ricerca condotta presso l’Università di Napoli risulta quindi che circa la metà tra studenti e studentesse riconoscono indirettamente il bisogno di aiuto, affermando di aver pensato almeno una volta di voler chiedere aiuto per le proprie difficoltà, ma, nonostante ciò, le resistenze rispetto all’accesso ai servizi universitari proposti si sono sempre dimostrate più forti rispetto ad un’attivazione reale di richiesta di aiuto.

A distanza di circa nove anni (a.a. 2019/2020), nella medesima università, sono state esplorate nuovamente le barriere e le difficoltà che gli studenti incontrano nell’accesso ai servizi di counselling offerti dall’università ⁽⁴⁰⁾. I dati sono stati raccolti mediante un questionario auto-somministrato composto da due sezioni: la prima raccoglieva dati anagrafici e conoscenze sul counselling, la seconda esplorava l’atteggiamento degli studenti verso il counselling attraverso 21 *items* con risposte distribuite su una scala Likert a 4 punti. Come nel primo studio gli *items* intendevano valutare l’atteggiamento degli studenti nei confronti del counselling e il grado di autoreferenzialità, la paura dello stigma, l’attitudine a

⁽³⁹⁾ D. EISENBERG, J. HUNT, N. SPEER, & K. ZIVIN, *op. cit.*

⁽⁴⁰⁾ D. BARDI, A. GRITTI, G. CATONE & R. VACCA, *Uno spazio di ascolto per gli studenti universitari: percezione del servizio di Counselling e atteggiamento verso la relazione di aiuto*, in *Annali-Università degli Studi Suor Orsola Benincasa*, vol. 15, n. 1, 2023.

chiedere aiuto psicologico, la paura dell'introspezione, la difficoltà nello studio.

Hanno compilato il questionario 134 studenti universitari (91,8% di femmine; età media di 22 anni) universitari afferenti a tre Corsi di Studio: Scienze e tecniche di psicologia cognitiva, Scienze della formazione primaria e Scienze dell'educazione.

Le principali barriere alla partecipazione emerse sono state: la scarsa conoscenza del servizio di counselling (il 77,6% dei rispondenti non era informato dell'esistenza di tale servizio); autoreferenzialità e atteggiamento verso la richiesta di aiuto, con molti studenti che preferiscono affrontare i propri problemi da soli (il 48,5% degli studenti ritiene che sia meglio cercare di superare i propri problemi psicologici senza l'aiuto di un esperto mentre il 59,7% dichiara che è difficile accettare di aver bisogno di aiuto psicologico); la paura dello stigma (il 56% degli intervistati ritiene che la gente giudichi negativamente chi ha un disagio psicologico).

Le difficoltà nello studio sono un'altra barriera rilevante, con un terzo degli studenti (37,3%) che ha evitato di sostenere un esame per paura di fare una brutta figura, e il 42,5% che dichiara che l'ansia talvolta impedisce loro di studiare.

Lo studio evidenzia la necessità di migliorare la consapevolezza degli studenti riguardo ai servizi di counselling disponibili, poiché una maggiore conoscenza può influenzare positivamente il loro atteggiamento verso la richiesta di aiuto. È cruciale affrontare la paura dello stigma per incentivare gli studenti a utilizzare i servizi di counselling. Fornire un ambiente sicuro e privo di giudizio è essenziale per incoraggiare gli studenti a cercare aiuto psicologico. La scarsa conoscenza del servizio di counselling d'Ateneo suggerisce la necessità di una promozione più efficace per informare gli studenti delle risorse disponibili.

Dal confronto tra lo studio di Gritti et al. ⁽⁴¹⁾ e di Bardi et al. ⁽⁴²⁾ emerge che, nonostante i cambiamenti nel contesto sociale ed accademico, persistono barriere significative alla fruizione dei servizi di counselling tra gli studenti universitari. Questi includono la mancanza di informazione, la paura dello stigma ed una forte tendenza all'autoreferenzialità. Bardi et al. utilizzano questi confronti per sottolineare l'importanza di

⁽⁴¹⁾ A. GRITTI, A. M. DI SARNO, S. LUCARIELLO, A. METERANGELIS & B. BOTTIGLIERI, *op. cit.*

⁽⁴²⁾ D. BARDI, A. GRITTI, G. CATONE & R. VACCA, *op. cit.*

migliorare la visibilità e l'accessibilità dei servizi di counselling, oltre a formare gli studenti sulla natura e i benefici del supporto psicologico ⁽⁴³⁾. Al termine di questa analisi dei casi a livello internazionale ed europeo è possibile trarre alcune considerazioni di sintesi. Sia nel contesto internazionale sia in quello europeo vengono identificate barriere comuni che limitano la fruizione dei servizi universitari. Queste includono problemi di accessibilità ed organizzazione, impegni accademici e personali, percezioni individuali di inutilità, resistenza culturale, stigma, e comunicazione inefficace.

⁽⁴³⁾ Va segnalato che in Biasi (2019), pur non trattando in modo specifico del tema delle difficoltà e/o barriere per accedere ai servizi universitari di counselling psicologico, si fa riferimento ai seguenti aspetti: a) gli sportelli universitari di counselling, grazie alla loro localizzazione, facilitano l'accesso; b) l'importanza di promuovere la salute mentale e contrastare il fenomeno dell'abbandono universitario attraverso la diffusione di tali servizi; c) la necessità di migliorare la comunicazione e la pubblicizzazione dei servizi offerti per facilitarne l'accesso; d) solo il 16,4% degli studenti ha ricevuto una forma di trattamento per disturbi mentali nonostante il 20,3% circa degli studenti universitari abbia riscontrato disturbi mentali secondo i criteri diagnostici del DSM-IV. V. BIASI, *Counselling universitario e orientamento. Strumenti e rilevazioni empiriche*, LED Edizioni, 2019.

Tabella 2 – Sintesi delle barriere alla fruizione dei servizi rielaborato a partire dai criteri organizzativi individuati dall’Odenore.

<i>Forma delle cause del “non-ricorso”</i>	<i>Contesto internazionale</i>	<i>Contesto europeo (Francia e Italia)</i>
<i>Mancata conoscenza</i> L’offerta non è nota alle persone	<ul style="list-style-type: none"> – mancanza di consapevolezza dei servizi disponibili tramite canali digitali ⁽⁴⁴⁾; – <i>overload</i> di informazioni ⁽⁴⁵⁾; – evitamento delle comunicazioni ufficiali ⁽⁴⁶⁾. 	<ul style="list-style-type: none"> – scarsa conoscenza del servizio di counseling psicologico tra gli studenti, ⁽⁴⁷⁾; – scarsa promozione del programma di tutorato formativo e una comunicazione inefficace sui benefici del TF ⁽⁴⁸⁾; – la proposta di tutorato è stata effettuata in modalità comunicativa inefficace ⁽⁴⁹⁾.
<i>Mancata richiesta</i> L’offerta è nota ma non richiesta	<ul style="list-style-type: none"> – mancanza di tempo a causa di lavoro o altri impegni ⁽⁵⁰⁾; – mancanza di risorse economiche ⁽⁵¹⁾; – percezione della capacità di gestire 	<ul style="list-style-type: none"> – paura dello stigma che impedisce agli studenti di rivolgersi al servizio di counselling ⁽⁵⁶⁾; – Molti studenti preferiscono affrontare i propri problemi da soli e considerano la richiesta di aiuto psicologico come

⁽⁴⁴⁾ L. HA, C. Y. JOA, I. GABAY & K. KIM, *op. cit.*

⁽⁴⁵⁾ L. HA, C. Y. JOA, I. GABAY & K. KIM, *op. cit.*

⁽⁴⁶⁾ L. HA, C. Y. JOA, I. GABAY & K. KIM, *op. cit.*

⁽⁴⁷⁾ A. GRITTI, A. M. DI SARNO, S. LUCARIELLO, A. METERANGELIS & B. BOTTIGLIERI, *op. cit.*; D. BARDI, A. GRITTI, G. CATONE & R. VACCA, *op. cit.*

⁽⁴⁸⁾ R. CLERICI, L. DA RE, A. GIRALDO & S. MEGGIOLARO, *op. cit.*

⁽⁴⁹⁾ I. BORRAS, *op. cit.*

⁽⁵⁰⁾ J. M. CADIGAN & C. M. LEE, *op. cit.*; C. J. PERRY, D. W. LAUSCH, C. MCKIM & J. WEATHERFORD, *op. cit.*

⁽⁵¹⁾ J. M. CADIGAN & C. M. LEE, *op. cit.*; M. S. DUNBAR, L. SONTAG-PADILLA, R. RAMCHAND, R. SEELAM & B. D. STEIN, *op. cit.*

⁽⁵⁶⁾ A. GRITTI, A. M. DI SARNO, S. LUCARIELLO, A. METERANGELIS & B. BOTTIGLIERI, *op. cit.*; D. BARDI, A. GRITTI, G. CATONE & R. VACCA, *op. cit.*

	<p>autonomamente i problemi ⁽⁵²⁾;</p> <ul style="list-style-type: none"> – stigmatizzazione e preoccupazioni per la riservatezza ⁽⁵³⁾; – resistenza culturale associata alla ricerca di aiuto ⁽⁵⁴⁾; – difficoltà nella navigazione culturale e linguistica per studenti internazionali ⁽⁵⁵⁾. 	<p>un segno di debolezza ⁽⁵⁷⁾;</p> <ul style="list-style-type: none"> – Alcuni studenti non vedono il valore aggiunto del tutorato formativo e quindi non sono motivati a partecipare ⁽⁵⁸⁾; – la mancanza di tempo a disposizione. ⁽⁵⁹⁾; – la diffidenza riguardo alla riservatezza delle consultazioni o l'afidabilità degli operatori ⁽⁶⁰⁾; – la proposta di tirocinio è stata presentata troppo precocemente ⁽⁶¹⁾; – mancata adesione al tutorato perché convinti di poter fare da sé o di non averne bisogno ⁽⁶²⁾; – la proposta del tutorato è stata considerata impersonale e collettiva ⁽⁶³⁾.
--	---	---

⁽⁵²⁾ J. M. CADIGAN & C. M. LEE, *op. cit.*; D. EISENBERG, E. GOLBERSTEIN & S. E. GOLLUST, *op. cit.*

⁽⁵³⁾ D. EISENBERG, J. HUNT, N. SPEER, & K. ZIVIN, *op. cit.*; M. S. DUNBAR, L. SONTAG-PADILLA, R. RAMCHAND, R. SEELAM & B. D. STEINEISENBERG, *op. cit.*

⁽⁵⁴⁾ D. EISENBERG, E. GOLBERSTEIN & S. E. GOLLUST, *op. cit.*; D. EISENBERG, J. HUNT, N. SPEER, & K. ZIVIN, *op. cit.*

⁽⁵⁵⁾ C. J. PERRY, D. W. LAUSCH, C. MCKIM & J. WEATHERFORD, *op. cit.*; H. SARABIA, L. E. ENRIQUEZ, V. E. RODRIGUEZ, L. ZARAGOZA & S. TINOCO, *op. cit.*

⁽⁵⁷⁾ A. GRITTI, A. M. DI SARNO, S. LUCARIELLO, A. METERANGELIS & B. BOTTIGLIERI, *op. cit.*; D. BARDI, A. GRITTI, G. CATONE & R. VACCA, *op. cit.*

⁽⁵⁸⁾ R. CLERICI, L. DA RE, A. GIRALDO & S. MEGGIOLARO, *op. cit.*

⁽⁵⁹⁾ R. CLERICI, L. DA RE, A. GIRALDO & S. MEGGIOLARO, *op. cit.*

⁽⁶⁰⁾ A. GRITTI, A. M. DI SARNO, S. LUCARIELLO, A. METERANGELIS & B. BOTTIGLIERI, *op. cit.*; D. BARDI, A. GRITTI, G. CATONE & R. VACCA, *op. cit.*

⁽⁶¹⁾ I. BORRAS, *op. cit.*

⁽⁶²⁾ I. BORRAS, *op. cit.*

⁽⁶³⁾ I. BORRAS, *op. cit.*

<p><i>Mancata ricezione</i> L'offerta è nota, richiesta, ma non ottenuta</p>	<ul style="list-style-type: none"> – mancanza di disponibilità ed accessibilità dei servizi ⁽⁶⁴⁾; – complessità dei procedimenti amministrativi e burocratici ⁽⁶⁵⁾; – mancanza di supporto finanziario adeguato ⁽⁶⁶⁾. 	<ul style="list-style-type: none"> – problemi legati alla gestione degli orari degli incontri del tutorato formativo ed alla disponibilità di spazi adeguati ⁽⁶⁷⁾.
<p><i>Mancata offerta</i> L'offerta non è proposta</p>	---	---
<p><i>Mancato orientamento</i> L'offerta è nota, richiesta ma non supportata nella procedura di richiesta</p>	---	---

I contesti universitari presi in esame presentano differenze soprattutto in termini di modalità di accesso, forme di vita universitaria, sistema di sostegno finanziario e natura giuridica (pubblica o privata). Tuttavia, dalle ricerche citate, emergono elementi comuni utili per comprendere il fenomeno della mancata fruizione dei servizi universitari. Uno dei principali ostacoli, trasversale a tutti i contesti, sembra essere la percezione individuale di studenti e studentesse. In Italia, ad esempio, è diffusa la convinzione di poter affrontare autonomamente le sfide universitarie senza il bisogno di supporto esterno come, per esempio, i laboratori dedicati alle strategie di studio. Questo atteggiamento è riscontrabile anche in altri paesi europei ed extraeuropei, dove spesso studenti e studentesse non vedono l'utilità di servizi come il tutoraggio o il *mentoring*, poiché si considerano autosufficienti.

Un secondo ostacolo ricorrente riguarda la comunicazione inefficace da parte delle università riguardo ai servizi offerti. Questo problema è

⁽⁶⁴⁾ J J. C. DECKER & V. BELTRAN, *op. cit.*; P. DIETSCH, *op. cit.*

⁽⁶⁵⁾ N. CABRERE-BUGGS, *op. cit.*; P. DIETSCH, *op. cit.*

⁽⁶⁶⁾ N. CABRERE-BUGGS, *op. cit.*

⁽⁶⁷⁾ R. CLERICI, L. DA RE, A. GIRALDO & S. MEGGIOLARO, *op. cit.*

evidente sia negli studi nazionali che in quelli internazionali. Negli Stati Uniti, ad esempio, una cattiva gestione delle informazioni ed una promozione poco chiara dei benefici dei servizi disponibili contribuiscono ad una bassa adesione.

Un terzo aspetto emerso dal confronto internazionale riguarda l'uso di incentivi per promuovere la partecipazione ai servizi universitari. Negli Stati Uniti ed in Canada, ad esempio, è sempre più comune offrire crediti formativi o certificazioni per incentivare la partecipazione. In Francia, invece, si discute sull'opportunità di rendere obbligatori i percorsi di tutorato, pur riconoscendo il rischio che la motivazione e la qualità della partecipazione possano risentirne se imposti come obbligo.

La ricomposizione tipologica proposta dalla tabella 2 consente un'analisi più completa della vasta gamma di barriere affrontate dagli studenti per usufruire dei servizi universitari. Tuttavia, emerge come solo tre delle cinque forme di cause del "non-ricorso" siano state evidenziate dagli studi analizzati e citati nella seconda colonna della tabella. Questo suggerisce che gli aspetti di mancata conoscenza, mancata richiesta, mancata ricezione sono visti come le principali barriere nell'accesso ai servizi e potrebbero essere più facilmente identificabili e studiabili. Allo stesso tempo, questo potrebbe anche indicare una lacuna nella letteratura che richiede ulteriori studi per comprendere meglio le dimensioni dell'eventuale mancata offerta alla base del non ricorso ai servizi.

Va tuttavia sottolineato che alcuni degli studi condotti in ambito universitario ⁽⁶⁸⁾ mettono in evidenza un altro fenomeno, rilevante per la nostra riflessione, che affianca quello della mancata fruizione del servizio: il fenomeno dell'abbandono del servizio a cui sono state addotte come cause i contenuti proposti, le caratteristiche e i comportamenti dei tutor che svolgevano il tutorato ⁽⁶⁹⁾.

⁽⁶⁸⁾ I. BORRAS, *op. cit.*; R. CLERICI, L. DA RE, A. GIRALDO & S. MEGGIOLARO, *op. cit.*

⁽⁶⁹⁾ I. BORRAS, *op. cit.*

5. Una possibile cornice descrittiva – processuale e multidimensionale – del fenomeno della mancata fruizione dei servizi universitari di orientamento

5.1. Prima ipotesi di una cornice descrittiva processuale e multidimensionale del fenomeno della mancata fruizione del servizio di orientamento offerto in contesto universitario

Giunti a questo punto riteniamo che possa essere predisposta una prima ipotesi di una cornice (o rete) concettuale multidimensionale del fenomeno della mancata fruizione di un servizio universitario da parte degli studenti che elaboreremo attraverso un diagramma concettuale di sistema secondo il metodo dei diagrammi a blocchi ⁽⁷⁰⁾. Si tratta di un modello grafico dinamico di tipo qualitativo che viene utilizzato per rappresentare ed aiutare a comprendere le interconnessioni tra i vari componenti di un sistema complesso. Questi diagrammi sono fondamentali nell'approccio del pensiero sistemico che enfatizza la comprensione di come le parti di un sistema interagiscono tra loro per influenzare il comportamento complessivo del sistema ⁽⁷¹⁾. Nel nostro caso il diagramma di sistema sarà costruito per la messa a punto di possibili ricerche empiriche finalizzate a descrivere il fenomeno dell'erogazione di un servizio di orientamento – nello specifico di supporto allo sviluppo delle strategie di studio – in ambito universitario e delle cause della mancata fruizione di tale servizio da parte degli studenti ⁽⁷²⁾.

Un diagramma concettuale di sistema elaborato secondo il metodo del diagramma include i seguenti elementi: entità, rettangoli o cerchi con all'interno un termine o un'espressione linguistica che rappresentano

⁽⁷⁰⁾ H. K. KALMAN, *Process mapping: Tools, techniques, & critical success factors*, in *Performance Improvement Quarterly*, vol. 15, n. 4, 2002, pp. 57-73; J. WHEELDON & M. A. AHLBERG, *Visualizing social science research: Maps, methods, and meaning*. Sage, 2012; M. B. MILES, A. M. HUBERMAN & J. SALDAÑA, *Qualitative data analysis: a methods sourcebook* (3rd ed.), Sage, 2014.

⁽⁷¹⁾ G. VAN DER WALDT, *Constructing conceptual frameworks in social science research*, in *TD: The Journal for Transdisciplinary Research in Southern Africa*, vol. 16, n. 1, 2020, pp. 1-9.

⁽⁷²⁾ Sebbene si faccia riferimento ad un servizio di orientamento generale, l'interesse specifico qui riportato riguarda una delle sue possibili attività ossia un percorso specifico sulle strategie di studio. Tuttavia, riteniamo che il modello possa essere assunto come riferimento per indagare lo stesso fenomeno dell'evitamento di un servizio offerto anche in altri contesti proprio per la sua natura multidisciplinare.

diverse entità (ad esempio, soggetto destinatario del servizio/aiuto, aiuto, soggetto che offre l'aiuto); connessioni (freccie) che mostrano il flusso di interazione o comunicazione tra queste entità; annotazioni cioè dettagli aggiuntivi che forniscono informazioni sul ruolo e sugli attributi di ciascuna entità.

Questo tipo di diagramma si focalizza sui componenti di livello più generale e sulle loro interazioni, visualizzando come ogni parte del sistema contribuisca al processo complessivo senza entrare nei dettagli specifici del funzionamento interno di ciascun passaggio e senza la granularità di un diagramma di flusso o di un diagramma che utilizza il linguaggio di modellazione unificato (UML). Inoltre, tale diagramma può essere considerato un substrato concettuale sul quale è possibile, anzi necessario, applicare altri modelli relativi (o interpretativi) delle relazioni riportate. Il primo passaggio del processo di costruzione di un diagramma concettuale di sistema relativo al fenomeno della mancata fruizione di un servizio universitario di orientamento è quello di ripartire dagli studi presi in considerazione per individuare i fattori fondamentali del fenomeno – le entità – e le possibili relazioni tra di essi. Dall'analisi della letteratura possiamo individuare le seguenti quattro entità: 1) l'università ossia il soggetto che eroga il servizio. È questo il soggetto istituzionale che decide di avviare, al proprio interno, progetti erogati da specifiche articolazioni organizzative (Uffici, Servizi); 2) il servizio offerto ossia – nel nostro caso – un servizio di orientamento. Il servizio offerto si articola, a sua volta, in sotto-variabili/componenti tra cui: organizzazione interna degli operatori e delle attività, obiettivi, contenuti, materiali, persone, spazi, tempi (orario e durata), relazioni con la governance universitaria; 3) il soggetto destinatario del servizio, studenti e studentesse al primo anno di Università; 4) la rete sociale di riferimento degli studenti e studentesse nella quale sono inseriti sia all'interno dell'università sia esternamente.

A tali entità aggiungiamo anche quella dei soggetti esterni che erogano servizi di supporto per lo sviluppo delle strategie di studio universitario. Si tratta di un'entità la cui rilevanza è emersa durante alcuni colloqui svolti con le matricole durante lo svolgimento del Progetto di Orientamento in Itinere nell'a.a. 2023/24.

Inoltre, in riferimento, ad un'analisi più attenta delle dinamiche in atto entro l'organizzazione universitaria – soprattutto nel contesto italiano – l'entità università non può essere considerata come un *unicum* indifferenziato. Infatti, se nella nostra analisi assumiamo come prospettiva

fondamentale quella dello studente, emerge subito che questi si trova inserito non tanto nell'Università in generale ma all'interno di un Corso di Studio (CdS) specifico. È il CdS, infatti, che lo studente ha scelto, con i suoi insegnamenti specifici e i suoi docenti. È il CdS a cui si rivolge per raccogliere informazioni sullo svolgimento delle lezioni, sugli spazi, sui servizi per lo studio e quant'altro. Il Servizio/Ufficio Orientamento non è il diretto contesto organizzativo in cui si inserisce lo studente sebbene sia l'entità universitaria che si rivolge allo studente per proporgli i propri servizi; non è nemmeno il Dipartimento o la Governance di Ateneo – ossia l'insieme degli organi centrali di governo – il diretto contesto organizzativo in cui lo studente si trova inserito. Per questo motivo nella costruzione del diagramma abbiamo ritenuto opportuno tenere distinti questi tre elementi dell'entità università: il CdS, il Servizio/Ufficio Orientamento e la Governance d'Ateneo (entro cui abbiamo fatto confluire anche il Dipartimento o la Scuola).

Per quanto riguarda l'individuazione delle possibili relazioni tra le entità e le specificità (annotazioni) delle singole entità, abbiamo utilizzato come riferimento la tipologia delle cause del non ricorso elaborata dall'Odenore che, come abbiamo visto sopra, garantisce un'ampia copertura descrittiva del fenomeno. Inoltre, abbiamo preso in considerazione i dati emersi dalle ricerche in ambito universitario sopra riportate per riuscire ad individuare aspetti specifici al contesto universitario ed al servizio di orientamento.

Dall'analisi dei tipi di cause della mancata fruizione del servizio possiamo inferire i seguenti cinque tipi di relazioni tra le entità del diagramma: 1) la mancata conoscenza è causata dalla mancanza di informazioni e/o dalla mancanza di comprensione delle caratteristiche del servizio offerto ma anche dalle caratteristiche e/o dinamiche interne al soggetto (studente) che gli impediscono di percepire che il servizio lo riguarda. Da questi elementi è possibile inferire l'esistenza di una relazione dinamica di comunicazione interpersonale, tra il soggetto che offre il servizio e il soggetto destinatario. A questo proposito possiamo sottolineare come la dimensione temporale della comunicazione influenzi la sua efficacia ⁽⁷³⁾. Esiste tuttavia, anche una dinamica intrapersonale, ossia una dinamica interna al soggetto destinatario che può manifestarsi in diverse forme pur di fronte ad una comunicazione pervenuta in modo efficace al destinatario. Tra queste dinamiche vi è la mancata percezione del

⁽⁷³⁾ I. BORRAS, *op. cit.*

bisogno che il servizio intende soddisfare o addirittura la negazione del bisogno. In questo caso, infatti, siamo in presenza di un mancato emergere della “preoccupazione” che costituisce una base di riferimento per motivare il soggetto a prestare attenzione alla ricezione della comunicazione dell’esistenza di un servizio. In questo caso la comunicazione risulta inefficace non perché non pervenuta ma perché non presa in considerazione perché interpretata come non “interessante” o non “rilevante” da parte del destinatario; 2) la mancata richiesta – pur in presenza della conoscenza del servizio offerto – con cui si fa riferimento alla decisione del soggetto destinatario di non usufruire del servizio per scelta (vincoli interni) o per vincoli esterni. I fattori che incidono sul processo decisionale in questo caso sono inferenzialmente riconducibili a quattro dimensioni relazionali: i) il confronto sociale con gli erogatori del servizio e con i gruppi sociali che sono in relazione con il soggetto destinatario (stigmatizzazione, sensazione di discriminazione); ii) l’attribuzione/costruzione di significati al servizio in sé e/o a tutti gli elementi che lo compongono (disinteresse, disaccordo, impersonalità del messaggio collettivo); iii) le dinamiche intrapersonali (perdita dell’idea di avere diritti, impressione di mendicare, paura di possibili conseguenze, bassa autostima, scoraggiamento, stanchezza, stress dovuto al processo di richiesta; percezione negativa del merito e/o della possibilità di successo della richiesta; difficoltà a comprendere e/o esprimere i propri bisogni; atteggiamento verso ricerca e offerta di aiuto; percezione di riuscire a farcela da sé); iv) gli aspetti logistici/organizzativi (problemi logistici, accesso ad alternative differenti).; 3) la mancata ricezione ossia la mancata fruizione del servizio – una volta che questo sia conosciuto e che sia stata presa la decisione di usufruirne – può avvenire per difficoltà e/o malfunzionamento nell’esecuzione della procedura di accesso, disaccordo da parte del soggetto ricevente in merito alle modalità o finalità dell’aiuto, discriminazione subita dal soggetto ricevente. Se ne può inferire che le cause elencate afferiscono, da un lato, a condizioni organizzative che mediano la possibilità dell’interazione sociale di aiuto tra soggetto offerente e soggetto destinatario; dall’altro, all’attribuzione/costruzione di significati in due direzioni diverse, sia del destinatario nei confronti del servizio offerto che del soggetto offerente nei confronti del destinatario e viceversa; 4) la mancata offerta con cui si fa riferimento al fatto che l’offerta del servizio non venga effettuata nei confronti dei potenziali soggetti destinatari. In questo caso, ciò può avvenire: perché il soggetto erogatore non conosce l’esistenza di un soggetto destinatario; perché il

soggetto erogatore ritiene che il soggetto destinatario non sia interessato; perché il soggetto erogatore decide di rinviare l'accesso al servizio quando le procedure sono troppo complesse per proteggere la persona interessata dallo scoraggiamento in caso di rifiuto. Anche in questo caso il processo di attribuzione/costruzione di significati da parte del soggetto erogatore e, di conseguenza, di comunicazione interpersonale torna a essere un elemento importante anche nella spiegazione delle cause della mancata offerta; 5) il mancato orientamento/supporto fa riferimento al fatto che il soggetto destinatario – dopo aver scelto di usufruire del servizio – non viene sufficientemente supportato per portare a termine il processo di richiesta di aiuto. In questo caso si tratta di interazione sociale, mediata da strumenti, tra il soggetto destinatario e il soggetto erogatore.

Alla luce di quanto appena esposto, possiamo affermare che i principali tipi di relazione interpersonale tra i soggetti coinvolti nel fenomeno della mancata fruizione del servizio di orientamento universitario siano quattro:

- la comunicazione interpersonale;
- l'attribuzione di significati ⁽⁷⁴⁾ da parte di tutti i soggetti coinvolti;
- l'interazione sociale mediata da strumenti e regole organizzative;
- le dinamiche interne al soggetto destinatario (relazione intrapersonale), ossia la relazione che il soggetto destinatario ha con sé stesso. Tali dinamiche possono essere così declinate: percezione del Sè ⁽⁷⁵⁾;

⁽⁷⁴⁾ Il processo di attribuzione di significati (*sensemaking o sense-making*) è il processo attraverso il quale le persone danno significato alle loro esperienze, individuali e collettive. Nell'ambito degli studi organizzativi, viene definito come "il continuo sviluppo retrospettivo di immagini plausibili che razionalizzano ciò che le persone fanno". K. E. WEICK, K. M. STUTCLIFFE & D. OBSTFELD, *Organizing and the process of sensemaking*, in *Organization science*, vol. 16, n. 4, 2005, pp. 409-421.

⁽⁷⁵⁾ M. COVINGTON & R. BEERY, *Self-Worth and School Learning*, Holt, Rinehart and Winston, 1976.; A. M. RYAN & P. R. PINTRICH, "Should I ask for help?" *The role of motivation and attitudes in adolescents-help seeking in math class*, in *Journal of Educational Psychology*, vol. 89, 1997, pp. 329-241.; A. BANDURA, *Autoefficacia. Teoria e applicazioni*. Centro Studi Erickson, 2000.

motivazione ⁽⁷⁶⁾; percezione del bisogno di aiuto ⁽⁷⁷⁾; atteggiamento verso la ricerca e l'offerta di aiuto ⁽⁷⁸⁾; intenzionalità dell'evitamento; aspettative nei confronti del servizio. Va sottolineato che risulta difficile tenere distinti questi tipi di relazione dal momento che sono fortemente interconnessi tra loro. Tuttavia, ai fini della nostra riflessione può essere metodologicamente opportuno mantenere questa distinzione a livello concettuale che non necessariamente implica separazione nella realtà concreta.

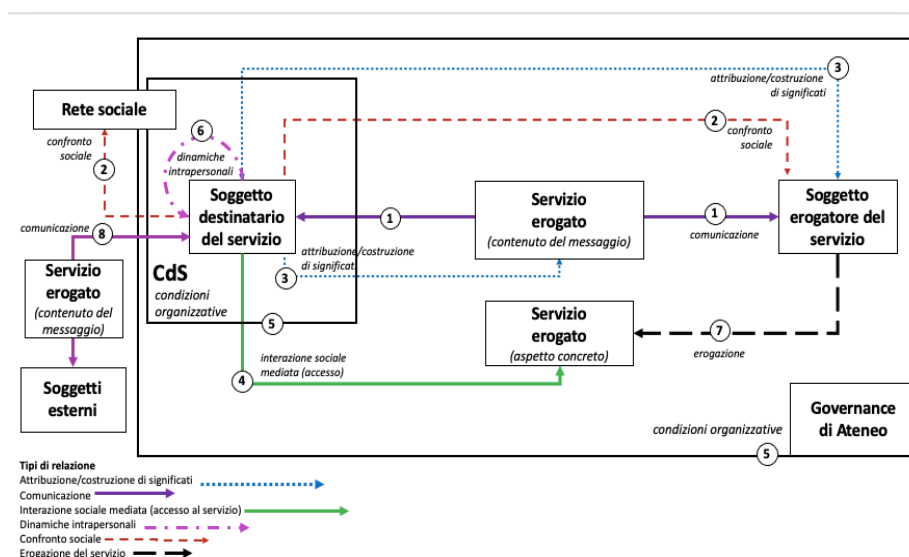
A questo punto siamo in grado di elaborare una prima rappresentazione grafica dell'articolazione delle variabili elencate e delle loro interazioni nel diagramma riportato nella figura 1. In tale grafico abbiamo cercato di articolare nel dettaglio il contesto specifico da noi preso in considerazione in cui abbiamo collocato il fenomeno della mancata fruizione del servizio: l'Università e un servizio di orientamento in itinere caratterizzato dall'offerta di un laboratorio sulle strategie di studio.

⁽⁷⁶⁾ E. L. DECI, & R. M. RYAN, *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*, Plenum, 1985; C. DWECK, *Teorie del sé: intelligenza, motivazione, personalità e sviluppo*, Erickson, 2000.; P. BOSCOLO, *La motivazione ad apprendere*, in L. MASON (a cura di), *Psicologia dell'apprendimento e dell'istruzione*, Il Mulino, 2013, pp. 92-117.; R. DE BENI & A. MOÈ, *Motivazione e apprendimento*, Il Mulino, 2015.

⁽⁷⁷⁾ S. NELSON-LE GALL, *Help-seeking: An understudied problem-solving skill in children*, in *Developmental Review*, 1, 1981, pp. 224-246; S. NELSON-LE GALL & L. RESNICK, *Help seeking, achievement motivation, and the social practice of intelligence in school*, in S. A. KARABENICK (a cura di) *Strategic help seeking: Implications for learning and teaching*, Erlbaum, 1998, pp. 36-60.

⁽⁷⁸⁾ R. S. NEWMAN, *Children's help-seeking in the classroom: The role of motivational factors and attitudes*, in *Journal of Educational Psychology*, vol. 82, 1990, pp. 71-80.

Figura 1 - Rappresentazione grafica del fenomeno della mancata fruizione del servizio di orientamento universitario dedicato alle strategie di studio



La struttura della cornice è articolata nelle seguenti macro-variabili:

- il soggetto che propone il servizio. Abbiamo scelto di isolare la struttura organizzativa universitaria che eroga direttamente il servizio di orientamento (Settore/Ufficio Orientamento) dagli altri organi universitari, in particolare dalla governance di ateneo, da un lato e dal Corso di Studio e dal Dipartimento, dall'altro;
- il servizio erogato ossia il servizio offerto. Si tratta del laboratorio sulle strategie di studio. In questo caso all'interno del progetto di orientamento in itinere promosso dal Settore Orientamento si costituisce l'elemento "concreto" del servizio. Esso si articola in diverse micro-variabili: organizzazione, obiettivi, contenuti, materiali, persone, spazi, tempi (orario e durata). Abbiamo scelto di tenere distinto il Servizio erogato come contenuto del messaggio delle comunicazioni che il soggetto erogatore effettua nei confronti dei soggetti destinatari dal servizio erogato come insieme degli aspetti concreti ed astratti con cui gli studenti entrano in contatto (peraltro in fase iniziale circa le sole modalità di accesso);
- il soggetto destinatario del servizio, studenti e studentesse al primo anno di Università;

- la rete sociale di riferimento. Si tratta del contesto all'interno del quale sono inseriti studenti e studentesse (sia interno che esterno all'ambito universitario) in cui si attua una relazione di confronto sociale.
- la Governance di Ateneo che delimita tutto il confino organizzativo entro cui si inserisce la proposta e l'erogazione del servizio. All'interno di questa entità abbiamo fatto rientrare anche il Dipartimento e la Scuola;
- il Corso di Studio (CdS), il contesto organizzativo universitario in cui il soggetto si trova direttamente in relazione ed in interazione durante la propria vita universitaria quotidiana;
- i soggetti esterni. Si tratta di tutte quelle società, associazioni e liberi professionisti che propongono – anche attraverso i social – momenti e/o percorsi di consulenza di tipo orientativo e, in alcuni casi, anche relativi alle strategie per lo studio universitario.

Tali entità sono tra loro connesse in base a questi tipi di relazioni (figura 1):

- la comunicazione dell'offerta del servizio ①. Si tratta della dimensione comunicativa del servizio che mette in relazione due soggetti: il soggetto erogatore del servizio interno all'università e il destinatario (studenti e studentesse). Nel diagramma è presente anche un'altra situazione comunicativa ossia quella tra i soggetti esterni al contesto universitario che propongono servizi consulenziali di tipo orientativo a studenti e studentesse ③.
- l'erogazione del servizio di orientamento ⑦ da parte del soggetto erogatore (in contesto universitario);
- la risposta all'offerta del servizio ④. Si tratta della manifestazione attraverso cui il soggetto destinatario del servizio risponde all'offerta ricevuta con il rifiuto/evitamento oppure con l'accettazione attraverso un'interazione sociale mediata dagli strumenti di comunicazione (ad es. e-mail, modulo in rete, etc.) oppure di persona;
- le dinamiche interpersonali che possono influenzare il processo di accettazione o evitamento dell'offerta del servizio ⑥ (percezione del Sé, motivazione, percezione del bisogno di aiuto, atteggiamento verso la ricerca e l'offerta di aiuto, intenzionalità dell'evitamento, aspettative nei confronti del servizio);
- la relazione di confronto sociale ② degli studenti con la rete sociale di riferimento sia all'interno dell'università, sia al di fuori dell'università, sia con il soggetto erogatore stesso del servizio;

i processi di attribuzione di significati ③. Si tratta di: a) un processo bidirezionale che va dal soggetto destinatario del servizio al soggetto erogatore del servizio e viceversa; b) dal soggetto destinatario verso il contenuto della comunicazione. I contenuti del processo di attribuzione di significati possono essere diversificati, intendiamo racchiudere in essi anche la percezione delle relazioni di potere ⁽⁷⁹⁾ e la struttura degli obiettivi del contesto ⁽⁸⁰⁾;

le condizioni organizzative dell'ateneo – Governance e CdS – ⑤ entro le quali il soggetto che offre il servizio costruisce ed attua la propria proposta del servizio ed entro cui il soggetto destinatario si trova a dover rispondere a tale offerta. Va sottolineato che tra le condizioni organizzative specifiche che riguardano il CdS rientrano anche eventuali proposte autonome di momenti di sviluppo delle strategie di studio.

5.2. Alcuni presupposti teorici del diagramma

Dall'analisi del diagramma elaborato possono evincersi i principali presupposti teorici che lo sottendono.

In primo luogo, un approccio sistemico/contestuale ⁽⁸¹⁾ al fenomeno dell'evitamento/ricerca/accettazione di un servizio che comprende sia aspetti sociali sia organizzativo-istituzionali. Il modello grafico considera l'università e i suoi servizi come un sistema complesso. Questo presupposto implica che la mancata fruizione del servizio universitario è il risultato delle interazioni complesse tra diverse componenti del sistema universitario (studenti, servizi, governance, rete sociale).

⁽⁷⁹⁾ A. NADLER, *Determinants of help seeking behaviour: The effects of helper's similarity, task centrality and recipient's self esteem*, in *European Journal of Social Psychology*, vol. 17, 1987, pp. 57-67.; A. NADLER, *Inter-group helping relations as power relations: Maintaining or challenging social dominance between groups through helping*, in *Journal of Social Issues*, vol. 58, 2002, pp. 487-502.; S. TÄUBER, *A Conceptualisation of Help Avoidance as Motivated Inaction: Implications for Theory, Research and Society*, in E. VAN LEEUWEN & H. ZAGEFKA (a cura di), *Intergroup Helping*, Springer International Publishing, 2017, pp. 223-246.

⁽⁸⁰⁾ C. AMES, *Achievement goals and the classroom motivational climate*, in D. H. SCHUNK & J. L. MEECE (a cura di), *Students perceptions in the classroom*, Lawrence Erlbaum Associates, 1992, pp. 327-348.

⁽⁸¹⁾ P. M. SENGE, *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, Doubleday, 1990.

Una terza prospettiva teorica è riconducibile all'interazionismo simbolico ⁽⁸²⁾. La teoria dell'attribuzione dei significati si riferisce a come gli individui interpretano e danno senso alle loro esperienze e agli eventi che li circondano. Gli studenti e i fornitori del servizio attribuiscono significati alle loro interazioni, alle caratteristiche del servizio e alle dinamiche organizzative. I processi di attribuzione di significati sono bidirezionali, influenzando sia la percezione dello studente nei confronti del servizio sia la percezione del fornitore del servizio nei confronti dello studente.

Un ulteriore assunto teorico è quello psicosociale attento al fenomeno del confronto sociale ⁽⁸³⁾. La dimensione psicosociale esplora come le interazioni sociali e le percezioni degli individui all'interno di un gruppo influenzano i loro comportamenti ed atteggiamenti. In particolare, il confronto sociale è un processo attraverso il quale gli individui valutano sé stessi confrontandosi con gli altri, influenzando così la loro autostima, motivazione e decisioni.

Una quinta prospettiva teorica è quella critico-sociologica ⁽⁸⁴⁾ tesa a mettere in evidenza le relazioni di potere nelle interazioni personali e di gruppo. La prospettiva critico-sociologica analizza come le strutture di potere e le disuguaglianze sociali influenzano le interazioni e le esperienze degli individui. Questa prospettiva evidenzia come le relazioni di potere possano modellare le dinamiche di accesso e fruizione dei servizi, contribuendo a perpetuare le disuguaglianze.

Infine, la teoria della comunicazione, interpersonale ⁽⁸⁵⁾ e intrapersonale ⁽⁸⁶⁾. La teoria della comunicazione interpersonale si concentra sui processi di scambio di informazioni tra individui, mentre la comunicazione intrapersonale riguarda i processi interni di riflessione e consapevolezza di sé. La mancata fruizione del servizio può essere attribuita a problemi di comunicazione interpersonale (ad esempio, la mancata conoscenza del servizio a causa di informazioni insufficienti o mal comunicate). Le

⁽⁸²⁾ H. BLUMER, *Symbolic Interactionism: Perspective and Method*, NJ: Prentice-Hall, 1969.

⁽⁸³⁾ A. BANDURA, *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*, Prentice-Hall, 1986.

⁽⁸⁴⁾ M. FOUCAULT, *Discipline and Punish: The Birth of the Prison*, Pantheon Books, 1977; C. TILLY, *Durable Inequality*, University of California Press, 1999.

⁽⁸⁵⁾ D. O. BRAITHWAITE, & P. SCHRODT, *Engaging theories in interpersonal communication: Multiple perspectives*, Routledge, 2021

⁽⁸⁶⁾ H. MARKUS, & P. NURIUS, *Possible Selves*, in *American Psychologist*, vol. 41, n. 9, 1986, pp. 954-969.

dinamiche intrapersonali dello studente, come la percezione del bisogno, la motivazione e l'autostima, influenzano la decisione di usufruire o meno del servizio.

Il diagramma si caratterizza per la sua multidimensionalità, coerente con la cornice pedagogico-sociale adottata nel nostro percorso di ricerca che mira a comprendere le cause complesse di un fenomeno – la mancata partecipazione ai servizi di orientamento – integrando aspetti personali, culturali, istituzionali ed organizzativi.

Tra i fattori personali che impediscono la partecipazione ai servizi proposti dagli studenti e studentesse, spicca la convinzione di “non averne bisogno”, preferendo affrontare le sfide in autonomia. Tale dimensione personale interagisce con la struttura organizzativa universitaria sollevando il problema della capacità di scelta individuale all'interno di un contesto sociale e istituzionale.

Entro la cornice generale di matrice pedagogico-sociale, la prospettiva specifica che intendiamo adottare per analizzare il fenomeno è quella di una pedagogia critica che trova i propri riferimenti nella pedagogia degli oppressi di Paulo Freire ⁽⁸⁷⁾, nella teoria dell'apprendimento trasformativo di Jack Mezirow ⁽⁸⁸⁾ e nella teoria pratica di Bourdieu ⁽⁸⁹⁾. Freire e Mezirow sostengono che l'apprendimento significativo avviene attraverso la riflessione critica sulle esperienze e richiede un sistema educativo che promuova il dialogo e la messa in discussione. Freire enfatizza la liberazione dalle strutture oppressive, come possono esserlo gerarchie e disuguaglianze del sistema universitario, mentre Mezirow sottolinea l'importanza di superare schemi di pensiero limitanti, come la percezione di non aver bisogno di aiuto. Entrambe, tuttavia, promuovono un processo trasformativo, anche se da prospettive diverse. Il concetto di *habitus*, proposto da Bourdieu, rappresenta un punto di integrazione tra queste teorie, descrivendo come le disposizioni interiorizzate influenzino le scelte individuali all'interno di strutture sociali. Nell'ambito universitario, l'enfasi sull'autonomia personale, spesso incoraggiata senza adeguati strumenti di supporto, può portare ad interpretare l'accesso ai servizi come un fallimento. L'*habitus* degli studenti, influenzato da strutture

⁽⁸⁷⁾ P. FREIRE, *L'educazione come pratica della libertà*, Oscar Mondadori, 1977.

⁽⁸⁸⁾ J. MEZROW, *Apprendimento e trasformazione. Il significato dell'esperienza e il valore della riflessione nell'apprendimento degli adulti*, Raffaello Cortina, 2003.

⁽⁸⁹⁾ P. BORDIEU, *Per una teoria della pratica*, Milano, 2003.

sociali e culturali, potrebbe spiegare come essi interiorizzino la percezione che accedere ai servizi sia un segno di debolezza o fallimento.

Una prospettiva pedagogico-sociale critica ⁽⁹⁰⁾ evidenzia, quindi, come non basti agire a livello organizzativo o comunicativo, ma sia necessaria una promozione della consapevolezza della complessità e del cambiamento sia tra chi offre il servizio sia tra chi ne usufruisce.

Nostro intento è quindi quello di utilizzare in futuro il diagramma sopra predisposto per progettare una ricerca empirica che consenta di raccogliere dati utili a supportare processi decisionali per il miglioramento di un “dispositivo” il cui obiettivo dovrebbe essere quello di favorire in modo sempre più efficace l’accesso a situazioni tese a favorire processi di apprendimento.

6. Conclusioni

Nel mettere a punto una cornice concettuale del fenomeno della mancata fruizione di un servizio di orientamento universitario in una prospettiva pedagogico-sociale, abbiamo adottato un approccio multidimensionale che ha tenuto conto di tutte le variabili – ambientali e organizzative – che potenzialmente intervengono nella risposta che un soggetto può dare a un’offerta di aiuto che – nel nostro caso specifico – riguardava un servizio di tutorato strutturato mediante laboratori sulle strategie di studio come momento di sviluppo di competenze trasversali e dell’autonomia nel processo di apprendimento. Questo ci ha permesso di predisporre uno schema concettuale che, oltre a guidare l’attività euristica, consentisse di progettare interventi volti a favorire il superamento del problema.

In questa direzione, la prospettiva pedagogico-sociale critica da noi adottata, porta a sottolineare, in primo luogo, l’importanza di adottare strategie di intervento formativo per promuovere un cambiamento della percezione di autosufficienza di studenti e studentesse. Un tale intervento, tuttavia, dovrà integrarsi anche con altri interventi di miglioramento che potranno riguardare, ad esempio, i tipi di messaggi impliciti che vengono veicolati dalle differenti posizioni di potere ricoperte dai vari soggetti coinvolti. A partire da questa considerazione, infatti, lo stesso concetto di successo accademico potrebbe essere interrogato e ripensato in

⁽⁹⁰⁾ Per approfondimento sul tema della pedagogia critica, in particolar modo in contesto italiano, cfr. M. MUZI (a cura di), *Pedagogia critica in Italia*, Carocci, 2009.

relazione all'influenza che può esercitare sia su studenti e studentesse che sull'Università e i suoi servizi. A questo proposito, sviluppi futuri del modello potrebbero essere quelli che prendono in esame – tra le variabili relative al soggetto destinatario dell'aiuto – anche la teoria dell'impotenza appresa (*learned helplessness*) ⁽⁹¹⁾ al fine di indagare se e in che misura la mancata fruizione dei servizi di orientamento possa essere imputabile anche al fatto che gli studenti, ripetutamente esposti a situazioni stressanti e al di fuori del loro controllo, sviluppano l'incapacità di prendere decisioni o impegnarsi efficacemente in comportamenti intenzionali.

Il presente elaborato, quindi, intende segnare la possibile base per l'avvio di un percorso che ha come obiettivo quello di sviluppare interventi formativi capaci di promuovere un cambiamento positivo nelle percezioni di studenti e studentesse e di migliorare le pratiche istituzionali. Solo integrando interventi sul piano individuale con cambiamenti a livello organizzativo e culturale sarà possibile favorire una maggiore partecipazione ai servizi di supporto orientativo, promuovendo così il benessere e la realizzazione dei progetti di sviluppo personale e formativo all'interno dell'Università.

Abstract

La mancata fruizione dei servizi di orientamento universitario. Elementi per la messa a punto di una cornice concettuale

Obiettivi: *A partire dall'esperienza del servizio di orientamento in itinere dell'Università di Bologna, il presente contributo vuole analizzare le cause della mancata partecipazione di studenti e studentesse ai servizi universitari per sviluppare una cornice concettuale processuale e multidimensionale che spieghi il fenomeno della mancata fruizione.* **Metodologia:** *Rassegna di ricerche nazionali ed internazionali.* **Risultati:** *Barriere significative alla piena adesione ai servizi di orientamento vengono riscontrate in numerosi contesti universitari. L'analisi di questi fattori porta a leggere il fenomeno non solo riferendolo a cause personali e soggettive ma anche sociali, collettive e organizzative.* **Limiti ed implicazioni:** *In questa sua prima fase il modello si costituisce come proposta teorica per la messa a punto di possibili ricerche empiriche sul fenomeno della mancata fruizione ai servizi di orientamento.* **Originalità:** *L'approccio*

⁽⁹¹⁾ La teoria dell'impotenza appresa – che sostiene che gli studenti, ripetutamente esposti a situazioni stressanti e al di fuori del loro controllo, sviluppano l'incapacità di prendere decisioni o di impegnarsi efficacemente in comportamenti intenzionali – è stata elaborata dagli psicologi J. Bruce Overmier e Martin E. P. Seligman ed applicata successivamente agli esseri umani da Seligman a partire dagli anni '70 del XX secolo.

integrato offre una visione più ampia delle motivazioni dietro la mancata fruizione dei servizi, contribuendo alla revisione e alla ristrutturazione dei modelli di orientamento universitario. La cornice, perché multidimensionale, può essere utilizzata come base per la lettura del fenomeno della mancata fruizione dei servizi anche in contesti non universitari.

Parole chiave: mancata partecipazione, orientamento in itinere, università, cornice concettuale.

Non-take-up of university guidance services. Elements for the development of a conceptual framework

Purpose: Starting from the ongoing guidance service experience at the University of Bologna, this paper aims to analyze the causes behind students' limited participation in university services to develop a conceptual, processual, and multidimensional framework explaining the phenomenon of non-participation. **Methodology:** Review of national and international studies. **Findings:** There are significant barriers to full engagement with guidance services across various university settings. The analysis shows that the phenomenon can be understood not just in terms of individual and personal factors but as influenced by social, collective, and organizational factors. **Research limitations/implications:** At this preliminary stage, the model is a theoretical proposal to guide future empirical research on non-participation in orientation services. **Originality:** The integrated approach provides a broader perspective on the motivations underlying the lack of service utilization, contributing to revising and restructuring university orientation models. The multidimensional framework can also serve as a foundation for analyzing non-participation in support services beyond university contexts.

Keywords: non-attendance, ongoing guidance, university, conceptual framework.

Una ricerca empirica sui servizi di *placement* universitari in Italia

Arianna Zanoni*

Sommario: 1. Introduzione alla ricerca. – 2. Assetto organizzativo degli uffici di *Career Service* e *Placement*. – 3. Accessibilità dei servizi di orientamento e *placement*. – 4. Mappatura dei servizi di orientamento e *placement* dedicati a studenti e studentesse. – 5. Mappatura dei servizi di orientamento e *placement* dedicati alle imprese. – 6. Conclusioni. – 7. Allegato. *Mappatura analitica dei servizi di orientamento e placement dedicati alle imprese.*

1. Introduzione alla ricerca

Tra i servizi offerti dalle università italiane quelli legati ad orientamento lavorativo e *placement* godono sicuramente di un rilievo particolare, anche a livello normativo ⁽¹⁾, avendo l'obiettivo istituzionale di accompagnare gli studenti nel loro futuro inserimento all'interno del mercato del lavoro, traducendo le conoscenze acquisite nel corso dei loro percorsi di studi in competenze utili allo sviluppo della propria professionalità.

In questo contributo si presenteranno i risultati di una ricerca empirica, realizzata da chi scrive, sui siti istituzionali dei 67 atenei pubblici italiani (su un totale di 97 atenei presenti nel nostro Paese) ⁽²⁾. L'esito della ricerca, che ha dato luogo a una vera e propria mappatura di quanto offerto

* *Dottoranda in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro all'Università degli Studi di Siena.*

⁽¹⁾ G. PAPINI, *Il placement universitario tra esegesi del dato normativo e politiche per l'occupabilità*, in *q. Fascicolo*.

⁽²⁾ Sito del Ministero dell'Istruzione e del Merito, <https://www.miur.gov.it/il-sistema-universitario>. Essendo il sito istituzionale della Scuola Superiore Meridionale in lavorazione al momento della mappatura e facente riferimento al portale dell'Università Federico II di Napoli, le schede allegate al presente documento sono 66.

da ciascun ateneo (vedi allegato), ci consegna un quadro in chiaro scuro caratterizzato da una forte disomogeneità nella tipologia dei servizi di *placement* da questi erogati, anche in termini di fruibilità, accessibilità e livello di innovazione, e non pienamente allineato al disegno legislativo che ha portato ad assegnare agli uffici di *placement* una funzione privilegiata dell'inserimento del mercato del lavoro di studenti e neo-laureati.

2. Assetto organizzativo degli uffici di *Career Service* e *Placement*

Per comprendere il ruolo e il grado di autorevolezza riconosciuti ai servizi di orientamento e *placement* da parte dei diversi atenei è utile, in prima istanza, prendere in considerazione l'assetto organizzativo dei relativi uffici e le conseguenti *ownership*. Da una prima analisi dei portali di ateneo emerge immediatamente una grande eterogeneità: in alcuni ad esempio l'ufficio *Placement* è inglobato in quello di Orientamento, in altri, *placement* e orientamento sono due entità distinte; in alcuni casi l'ufficio *Placement* si occupa anche dei tirocini curriculari e extracurriculari, mentre in alcune università esistono uffici *ad hoc*; nel caso dell'Università della Valle d'Aosta l'ufficio che si occupa di Orientamento gestisce anche la comunicazione, mentre il *placement* è legato alla mobilità. È chiaro che l'assetto organizzativo dipende anche dalle dimensioni degli atenei e dal personale a disposizione: un ateneo piccolo come l'Università della Valle D'Aosta avrà più necessità di unire uffici dalle competenze diverse, mentre atenei più grandi e strutturati potranno permettersi di suddividere gli uffici in maniera più specifica, ma resta in ogni modo interessante analizzare quali competenze vengano tra loro associate. È anche vero che ad atenei dalle grandi dimensioni corrispondono numeri di studenti molto più alti, che possono influire sulla qualità e la quantità dei servizi proposti: gli atenei di medie e grandi dimensioni i cui uffici *Placement* ad esempio si occupano anche dell'attivazione dei tirocini curriculari ed extracurriculari avranno un rischio maggiore di sacrificare l'offerta formativa se la quantità di personale al loro interno non sarà sufficiente per dedicarsi sia alle numerose pratiche burocratiche legate ai tirocini che alla progettazione della formazione.

La stessa disomogeneità si registra se si considerano le aree in cui questi servizi vengono inseriti: per circa il 24% degli atenei, il *placement* rientra a pieno titolo nella Terza Missione, per quasi il 28% nell'area di didattica/formazione, mentre per il 22% questa voce fa parte dei "servizi", per

i restanti atenei il *placement* è inserito in altre aree meno specifiche. Anche questo dato è rilevante ai fini di comprendere il ruolo che gli atenei riconoscono al *placement*: chi sceglie di farlo rientrare nella Terza Missione si rifà alle linee guida dell'ANVUR che inseriscono gli uffici di *placement* tra le cosiddette strutture di intermediazione ossia quelle «strutture di intermediazione dell'ateneo con il territorio, in particolare quelle dedicate allo svolgimento di attività di valorizzazione della ricerca (ad es. trasferimento tecnologico, *liaison* industriale e rapporti con imprese), di incubazione di nuove imprese e di *placement*. In particolare, sono inclusi nella rilevazione gli uffici preposti alle attività di trasferimento tecnologico, le strutture dedicate all'accompagnamento al lavoro di studenti e laureati, gli incubatori di imprese, i consorzi e le associazioni con finalità di Terza Missione e i parchi scientifici»⁽³⁾.

Gli atenei che invece decidono di inserire il *placement* nella sezione dedicata alla didattica e alla formazione applicano una scelta di significato mirata, equiparando *de facto* questo servizio ai corsi di studio e dandogli di conseguenza una rilevanza maggiore.

Più neutra resta senza dubbio la posizione degli atenei che inseriscono il *placement* alla voce “servizi”. Il rischio però in questo caso è di non mostrarne appieno il valore potenziale, relegandolo all'interno di una lista di servizi tendenzialmente di stampo più pratico o addirittura tecnico, quali ad esempio il servizio mensa, alloggi universitari o il versamento delle tasse.

3. Accessibilità dei servizi di orientamento e *placement*

Prima di entrare nel dettaglio dell'offerta formativa proposta dagli atenei, resta da analizzare il grado di accessibilità ai servizi di *placement* da parte dei principali fruitori: studenti e imprese. È importante comprendere a chi e quanto agevolmente siano accessibili i servizi per valutarne la qualità, in quanto ad una difficoltà di accesso corrisponde inevitabilmente una minore fruizione da parte degli interessati.

In merito al target principale, ossia quello degli studenti, l'analisi rileva una tendenza comune degli atenei a rendere disponibili i servizi solo agli studenti iscritti, previo accesso o registrazione tramite le credenziali di

⁽³⁾ ANVUR, *Linee guida per la compilazione della Scheda Unica Annuale Terza Missione e Impatto Sociale SUA-TM/IS per le università*, 2018.

ateneo. In alcuni casi invece, i servizi standard quali la correzione dei CV o i colloqui di orientamento e *placement*, sono resi accessibili a tutti gli studenti iscritti a un qualsiasi ateneo (in queste circostanze l'iscrizione avviene via mail o utilizzando SPID). L'accessibilità ai servizi varia in base alla tipologia di servizio e non è possibile rilevare una tendenza comune tra gli atenei. Eventi e corsi a numero chiuso o previa iscrizione sono generalmente aperti solo agli iscritti, altre iniziative sono potenzialmente fruibili da un pubblico più ampio. Nei siti comunque si fa principalmente riferimento agli studenti iscritti all'ateneo in oggetto a prescindere dall'effettiva accessibilità ad un dato servizio. Fa eccezione l'Università di Sassari, che esplicita la messa a disposizione dei propri servizi di *placement* a persone disoccupate e inoccupate che intendano inserirsi o reinserirsi nel mondo del lavoro. Ci si chiede, quindi, a fronte di una comunicazione rivolta prevalentemente ai propri iscritti, quanti siano effettivamente gli studenti che fruiscono di servizi erogati da atenei diversi dal proprio, laddove accessibili a tutti.

Occorre a questo punto, per completezza, fare una distinzione tra le tipologie di servizio: se quanto detto è valido per i servizi di orientamento in itinere, in uscita e di *placement*, lo stesso discorso non può essere preso in considerazione per i servizi di orientamento in entrata, i quali, come si vedrà, limitandosi alla presentazione dell'offerta didattica con l'obiettivo di indirizzare gli studenti delle scuole superiori alla scelta dell'ateneo, devono per loro stessa natura essere accessibili e fruibili da parte di un pubblico più vasto e necessariamente non ancora iscritto all'università.

Anche in merito all'offerta di *placement*, è necessario operare un distinguo: una piccola quota di atenei dispone di un portale accessibile dal proprio sito in cui sono elencate le posizioni di lavoro aperte presso i partner, e che possono pertanto essere visualizzate anche da utenti esterni in maniera parziale, presentando comunque dati a sufficienza sulle diverse realtà promotrici. La maggior parte degli atenei utilizza tuttavia il sistema AlmaLaurea per la promozione delle offerte di lavoro: in questo caso la bacheca lavoro è consultabile senza bisogno di login e le posizioni sono pienamente consultabili da chiunque. Disporre delle credenziali di ateneo permette di sottoporre la propria candidatura tramite il circuito AlmaLaurea e di essere pertanto riconosciuti come studenti universitari in fase di *placement*. Per quanto disporre di una bacheca lavoro senza il limite di dover detenere le credenziali possa sembrare particolarmente vantaggioso, è importante considerare che le posizioni aperte

sono per la maggior parte tirocini pensati per neolaureati, quindi in ogni caso per un target ristretto di utenti che dovrebbe già disporre del medesimo servizio presso il proprio ateneo di riferimento.

Al fine di favorire la facoltà di intermediazione di cui le università italiane vengono investite a partire dal 2003 con la legge Biagi, gli atenei hanno iniziato ad intrattenere rapporti sempre più fitti e strutturati con le imprese del territorio e non solo, nell'ottica di uno scambio reciproco e proficuo di risorse. Ad enti e aziende infatti le università dedicano dei servizi ad hoc anche in materia di *placement*, che si avrà modo di indagare più nello specifico in seguito. Tra questi troviamo in particolare l'accesso alla banca dati dei CV degli studenti e dei laureati fino ad un anno dal conseguimento del titolo – come previsto dall'art. 6 comma 1, lett. *b*, decreto legislativo n. 276/2003 e dalla successiva integrazione della legge n.183/2010 – e la possibilità di pubblicare offerte di lavoro. In termini di accessibilità si riscontra una generale omogeneità in quanto tutti gli atenei richiedono alle imprese di registrarsi sui relativi portali per poter attingere ai servizi a loro dedicati. Poiché la maggior parte degli atenei fa ricorso ad AlmaLaurea, è importante puntualizzare che i CV degli studenti sono disponibili in forma anonima e parziale anche senza la necessità di registrarsi. Disporre di un'anteprima dei *curricula* disponibili (da cui si può evincere soltanto la formazione universitaria e lavorativa) è chiaramente un incentivo per le imprese all'iscrizione.

Richiedere la registrazione alle imprese è inoltre una scelta strategica che permette, da un lato, di garantire la privacy degli studenti – nel rispetto del decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, come modificato dal decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101 –, i cui CV vengono condivisi solo con l'obiettivo di intermediazione, dall'altro, di disporre di dati e contatti utili per gli stessi atenei, anche semplicemente a fini statistici.

4. Mappatura dei servizi di orientamento e *placement* dedicati a studenti e studentesse

Entrando ora nel merito dei servizi offerti possiamo constatare, rispetto a quanto emerso da precedenti ricerche ⁽⁴⁾, un generale miglioramento,

⁽⁴⁾ E. BELLEZZA, R. CARAGNANO, E. MASSAGLI, S. SPATTINI, M. TIRABOSCHI, *Le opportunità occupazionali dei giovani: Il ruolo del placement universitario*, ADAPT, 2011.

sia perché i servizi di base – tra cui ad esempio il supporto alla redazione del proprio CV oppure la già citata pubblicazione dei *curriculum vitae et studiorum* degli studenti alle imprese – sono ormai pienamente garantiti da parte di tutti gli atenei, sia perché si rileva da parte di una buona quantità degli atenei, un’attenzione maggiore nella realizzazione della proposta formativa in materia di orientamento al lavoro, che spicca non solo per l’ampiezza, ma anche per l’originalità.

È importante specificare a questo proposito che, se lo standard dei servizi di orientamento al lavoro è in generale miglioramento, questo è vero prevalentemente per l’orientamento cosiddetto “in uscita”, ossia dedicato agli studenti degli ultimi anni e caratterizzato da contenuti prettamente focalizzati sull’inserimento lavorativo *tout court*. Carenti sono infatti soprattutto attività di formazione legate all’orientamento lavorativo in entrata, volte ad indirizzare gli studenti nella loro scelta accademica anche sulla base delle possibili prospettive lavorative che i diversi corsi aprono, nonché utili ad avvicinare sin da subito gli studenti al mondo del lavoro, permettendogli di costruire un percorso più consapevole e mirato. Nella quasi totalità degli atenei infatti l’offerta dedicata all’orientamento in entrata si focalizza esclusivamente sulla didattica, considerando quindi un orizzonte temporale limitato agli anni dell’università. Fanno eccezione l’Università Ca’ Foscari di Venezia – che propone un ciclo di incontri online sul mondo del lavoro dedicato agli studenti delle scuole superiori, proprio con l’obiettivo di orientare la loro scelta universitaria – e l’Università di Palermo che propone ben due percorsi di orientamento per le scuole superiori, uno dedicato alle classi terze e uno alle classi quarte. Il primo si compone di lavori di gruppo mirati alla valutazione di interessi e atteggiamenti personali in un’ottica di futuro lavorativo e di scelta universitaria; il secondo, sempre erogato in modalità laboratoriale in piccoli gruppi, vede il coinvolgimento di un esperto per favorire una riflessione sul proprio percorso formativo e professionale. Per quanto concerne l’orientamento *in itinere* invece spesso questo è sovrapposto o sostituito dall’orientamento in uscita, in alcuni casi viene invece inteso come supporto per lo sviluppo del metodo di studio.

A questo proposito si rileva che sarebbe ideale predisporre percorsi di orientamento al lavoro duraturi e strutturati sulle esigenze dei fruitori, differenziando in maniera specifica i target a cui si rivolgono. È innegabile infatti che una matricola abbia meno interesse, ma soprattutto meno urgenza, rispetto ad uno studente magistrale ad avvicinarsi al tema del lavoro: trovandosi in due momenti diversi del proprio percorso

universitario le loro esigenze sono necessariamente diverse, così come dovrebbe essere diversa l'offerta formativa a loro dedicata. Questo vale per coloro che hanno scelto l'università con un obiettivo professionale specifico – si pensi ad esempio a chi intende svolgere la carriera diplomatica: per poter raggiungere questo traguardo è fondamentale costruire il proprio percorso universitario in maniera strategica e consapevole e quindi conoscere dettagliatamente sin da subito i requisiti necessari per non lasciare nulla al caso – ma anche per chi al contrario non ha le idee chiare in merito al proprio futuro. Disporre di più tempo per fare esperienza di quanto offerto dal mercato del lavoro, in relazione alle proprie competenze e aspirazioni, può senza dubbio aiutare a ridurre quel senso di spaesamento che coglie tanti neolaureati ai termini dei loro percorsi di studio.

Analizzando ora più nel dettaglio i diversi servizi offerti a studenti e studentesse, si riscontra una generale uniformità nella proposta, specialmente per quanto riguarda le attività più classiche in materia di orientamento e *placement*, quali i colloqui individuali di orientamento, la redazione di CV e lettere motivazionali, gli eventi di orientamento, i *Career* e *Recruiting Day* e l'accesso alle posizioni aperte, nonché il supporto nella stipula di contratti di stage e tirocini. Quasi il 100% degli atenei comprende infatti all'interno della propria proposta formativa tutti i servizi sopra elencati.

Sebbene si tratti di servizi aventi caratteristiche standardizzate, spesso le modalità di erogazione mutano da università ad università, incidendo, a tal proposito, anche le scelte operate dallo staff di appartenenza, nella pianificazione di simili prestazioni. Alcuni atenei, ad esempio, prevedono un numero massimo di colloqui di orientamento a studente, altri li svolgono solo in modalità online; il supporto nella redazione del CV, in alcuni casi, è limitato a delle linee guida sul sito o alla condivisione di modelli, in altri, vengono strutturati dei seminari ad hoc, o al contrario vengono considerati parte integrante dei colloqui individuali di orientamento. *Career* e *Recruiting Day* sono spesso organizzati in base all'area di interesse, ma in molti casi restano eventi di ateneo che coinvolgono tutte le facoltà contemporaneamente. Si è già visto come la condivisione delle posizioni lavorative aperte presso i partner sia affidata a portali o a sezioni specifiche del sito, ma bisogna ricordare anche l'utilizzo di email e newsletter da parte degli uffici di *Placement* per questo tipo di comunicazioni.

Career e Recruiting Day si distinguono dagli altri servizi standard perché prevedono il coinvolgimento e la partecipazione diretta di enti e aziende: questi, infatti, rappresentano un primo momento di contatto tra gli studenti e i *recruiter*, che permette loro di sperimentare in prima persona nel rapporto con le realtà lavorative e di iniziare a costruire una rete di relazioni, nonché di trovare opportunità lavorative vere e proprie. Allo stesso modo, per le aziende questi momenti sono utili per farsi conoscere in larga scala e per raccogliere contatti di figure formate e con profili affini alle loro necessità.

Un discorso a parte merita, inoltre, il tema dell'attivazione di tirocini curriculari ed extracurriculari, in primis perché, come si è già visto, in molti casi si tratta di un servizio che viene incluso nelle voci di orientamento e *placement*; mentre, in altri, resta a capo di un ufficio a sé stante. In secondo luogo perché si tratta a tutti gli effetti del principale strumento che vede la partnership tra azienda e università per la stipula di veri e propri contratti volti all'effettivo inserimento degli studenti all'interno di contesti lavorativi. Si tratta, altresì, di un tipo di servizio offerto dall'università più di stampo tecnico che contenutistico, in quanto, compito degli uffici preposti, è quello di definire la documentazione necessaria all'avvio dei tirocini oltre all'individuazione dei candidati e delle posizioni aperte. Il contenuto formativo è in questo caso prevalentemente a carico delle singole realtà lavorative che accolgono i tirocinanti.

Si ricordi che i tirocini curriculari sono previsti per tutti i corsi di laurea (secondo modalità e criteri differenti) e svolgerli consente di ottenere crediti formativi necessari alla laurea: in questo senso è interessante quindi notare che, seppur in maniera ancora limitata rispetto alle potenzialità di questo strumento, per la stessa struttura dei corsi di laurea, l'orientamento al lavoro tramite l'esperienza diretta del tirocinio, è a tutti gli effetti riconosciuto come parte integrante della didattica. A questo proposito si segnala un'interessante iniziativa dell'Università di Pavia che ha avviato dei cicli di laurea magistrale chiamati LM+, la cui caratteristica è proprio l'integrazione dei tirocini all'interno della proposta didattica. Questi tirocini, a differenza di quelli classici che sono scelti e selezionati in maniera più o meno autonoma da parte degli studenti e il cui sviluppo è lasciato in mano prettamente alle realtà lavorative, sono invece, nel caso delle LM+, organizzati, gestiti e strutturati in raccordo con i docenti universitari dei rispettivi corsi. Questo permette chiaramente una maggiore coerenza e adesione con il percorso di studi e

garantisce un output formativo di maggiore qualità, frutto di una progettualità definita e mirata.

Molto più variegato è il mondo degli eventi di orientamento: oltre ai classici seminari frontali (in presenza o online), si nota una tendenza sempre maggiore dell'utilizzo di modalità laboratoriali nell'erogazione di attività di orientamento in itinere/uscita, che vengono infatti adottate dall'84% degli atenei. I laboratori proposti presentano contenuti e obiettivi variegati e vengono somministrati direttamente dai dipendenti degli uffici di *Placement* e *Career Service*, oppure in *partnership* con realtà formative, aziendali e di consulenza. Alcuni atenei stanno iniziando a sperimentare linguaggi nuovi quali l'uso del *gaming* e di *contest* per attirare un pubblico più ampio, in un'ottica di *learn by doing*. Tra questi ricordiamo il Politecnico di Milano con attività quali "Guess my Job" e "Career Competition", rispettivamente un gioco su indizi per indovinare le carriere dei professionisti presenti in aula e una sfida a squadre che prevede lo sviluppo di un progetto con il supporto di aziende partner. L'università di Firenze propone invece "Skills Map": un workshop finalizzato alla mappatura delle competenze attraverso l'utilizzo di strumenti *game-based* a cui si aggiunge il progetto "Palestra di intraprendenza", un percorso strutturato con metodi di *Design Thinking* anche attraverso l'utilizzo del metodo formativo di Lego Serious Play. L'Università della Calabria propone invece attività basate sulla *gamification* per l'orientamento in entrata attraverso giochi di ruolo per aiutare alla scelta universitaria. Diffuso è anche l'uso di *business game* sia a scopo orientativo, come propongono le Università di Padova e di Torino, che con obiettivo di vero e proprio *placement* e *recruiting*, a questo proposito si veda la programmazione dell'Università Ca' Foscari di Venezia.

Attività disponibili in maniera meno capillare, ma comunque piuttosto frequenti sono gli incontri con le aziende, proposti da circa il 63% degli atenei. Questi si possono delineare secondo modalità diverse: dalle più classiche presentazioni, che vedono la presenza di uno o più rappresentanti aziendali in università per parlare della loro realtà, alle visite aziendali, ossia momenti che prevedono tour guidati delle sedi operative e incontri con i diversi operatori. Le presentazioni aziendali vanno distinte dai più classici *Recruiting* e *Career Day* di cui si è parlato sopra, in quanto si tratta di momenti più specifici in cui un intero gruppo ha la possibilità di confrontarsi con esperti, anche e soprattutto per cogliere insegnamenti e consigli. Nella maggior parte dei casi le visite e le presentazioni aziendali hanno infatti scopo puramente di orientamento, ma non mancano le

realtà che decidono di strutturarle come vere e proprie occasioni di *recruiting*. Alcune aziende, oltre a raccogliere i CV degli interessati, propongono infatti sessioni di colloqui o *assessment* al termine delle presentazioni, che vengono utilizzate quindi anche per illustrare le posizioni aperte. Il dialogo con rappresentanti aziendali è uno strumento di grande utilità per gli studenti, sia in una prima fase di orientamento – in quanto permette loro di iniziare a comprendere nella pratica come si struttura un’azienda, quali ruoli si svolgono al suo interno e quali possono essere nella pratica le attività quotidiane dei diversi profili professionali – sia in una fase più avanzata, rappresentando un’opportunità per porre richieste specifiche, comprendere le caratteristiche ricercate dai *recruiter* e lavorare al proprio *personal branding*, qualora si fosse potenzialmente interessati ad un inserimento presso la realtà incontrata. Idealmente, in una programmazione della proposta formativa che tenga conto dell’età e dell’annualità di corso degli studenti, visite e presentazioni aziendali potrebbero essere organizzate in maniera differente a seconda dell’obiettivo formativo, sia esso di orientamento in itinere o in uscita: una visita aziendale dedicata a studenti dei primi anni di università potrebbe infatti concentrarsi maggiormente sulla struttura aziendale e sul suo organigramma. A questi si potrebbero eventualmente sommare laboratori e workshop, coerenti con la fattispecie aziendale, mirati ad esempio allo sviluppo di *soft skills*: attività più ingaggianti, specialmente per un target meno maturo, e che al contempo permettono di mettersi alla prova ottenendo risultati spendibili nell’immediato anche nella propria esperienza accademica. In una fase più avanzata del percorso di orientamento invece le presentazioni possono rappresentare un vero e proprio momento di dialogo aperto tra gli studenti e i rappresentanti aziendali, volto ad indagare nello specifico le peculiarità aziendali, a cui poter far eventualmente seguire laboratori mirati, come ad esempio dei *business case* di simulazione lavorativa e/o sessioni di colloqui e *assessment* in un’ottica di *placement*.

Oltre ai colloqui veri e propri, una parte delle università offre anche la possibilità agli studenti di “allenarsi” grazie ad attività di simulazione di colloqui di lavoro e *assessment*. Sostenere un colloquio di lavoro, o a maggior ragione una sessione di *assessment*, non solo necessita di alcuni accorgimenti a livello tecnico e metodologico, ma implica anche un certo fattore di ansia che rischia di influire in maniera importante sul risultato finale. Sebbene permettere agli studenti di mettersi alla prova in un contesto “protetto” per sperimentare e imparare i metodi utili alla gestione

di un colloquio di lavoro rappresenti un'importante opportunità per potersi affacciare al mercato del lavoro in maniera più consapevole, soltanto il 40% delle università mappate offre all'interno della propria offerta formativa questo tipo di servizio. Pochissime inoltre sono le università che decidono di appoggiarsi ad agenzie per il lavoro o aziende di consulenza per l'attivazione di questi servizi.

Contrariamente a quanto si potrebbe immaginare, in generale, si rileva infatti un'interazione piuttosto esigua tra le università e le agenzie per il lavoro per quanto riguarda la proposta formativa in materia di orientamento e *placement*: sono le aziende, infatti, i principali interlocutori degli atenei.

Un'interessante attività che si colloca a metà strada tra la visita aziendale e i progetti laboratoriali di cui si è parlato sopra è l'iniziativa "Voglio fare il manager" proposta dall'Università di Genova in collaborazione con ManagerItalia cui obiettivo è la promozione della cultura manageriale attraverso l'affiancamento in azienda per cinque giorni lavorativi a dei manager.

Vanno in questa direzione anche le proposte di formazione nell'ambito dell'imprenditorialità che, seppur proposte da un numero limitato di atenei, sembrano pian piano prendere sempre più piede. All'interno dell'offerta formativa di atenei come l'Università delle Marche e l'Università di Trieste troviamo ad esempio il progetto di "Contamination Labs", che si pone l'obiettivo di accompagnare e stimolare le idee imprenditoriali dei propri studenti attraverso il supporto allo sviluppo di *soft* e *hard skills*. Sempre l'Università delle Marche propone il laboratorio "Entrepreneurial Minds": un percorso formativo volto a stimolare la competenza imprenditoriale. L'Università di Torino propone invece il corso "Diventare Imprenditori". L'Università di Sassari promuove lo sviluppo di Start-Up fornendo formazione, consulenza e supporto per la pre-incubazione ed incubazione dei progetti, anche in termini di *fundraising*. Anche La Sapienza di Roma prevede la realizzazione di progetti mirati alla realizzazione di start-up. In ultimo, anche il Politecnico di Torino dispone, all'interno della propria offerta formativa, di progetti mirati all'imprenditorialità, seppure non risultino inseriti all'interno della sezione dedicata ad orientamento e *placement*, bensì sono concepiti come veri e propri percorsi didattici. Si noti che le iniziative proposte in questo ambito sono per la maggior parte di stampo laboratoriale.

Tra le attività legate al tema dell'imprenditorialità, rilevano, in particolare, quelle dedicate esclusivamente ad un target femminile. Tra queste

troviamo ad esempio il progetto “LEI – Leadership, Energia, Imprenditorialità” proposto dall’Università Ca’ Foscari di Venezia con l’obiettivo di favorire l’occupabilità femminile.

L’attenzione riservata al target femminile non si limita al tema dell’imprenditorialità: sono diverse infatti le iniziative a loro dedicate da parte degli atenei nell’ambito dei servizi di orientamento e *placement*, soprattutto in relazione ai percorsi STEM. La maggior parte delle attività proposte rientrano nell’ambito dell’orientamento in ingresso, con l’obiettivo di stimolare la scelta universitaria in ambito scientifico e tecnologico da parte delle studentesse.

La Scuola Normale Superiore di Pisa ha ad esempio attivato il progetto “ISPIRA”, che si basa su un rapporto *mentor-mentee*, molto simile al *mentoring*, di cui si dirà in seguito; l’università di Padova e l’Università di Udine propongono invece il progetto “NERD - Non è roba per donne”, indirizzato anche in questo caso alle studentesse delle scuole superiori; il Politecnico di Torino propone a sua volta il progetto “WeAreHERE”, per il quale è stato creato un sito internet apposito in cui sono raccontate le storie di ragazze che hanno svolto il proprio percorso di studi presso l’ateneo e in cui trovare attività ed eventi dedicati. Anche l’Università Sant’Anna di Pisa propone alle ragazze di quarta superiore laboratori e workshop in ambito scientifico attraverso il progetto residenziale “STEM, le ragazze si mettono in gioco”. Il Politecnico di Milano a sua volta propone per le ragazze delle superiori il progetto “Il Poli per le ragazze”, con video, testimonianze e borse di studio a loro dedicate.

Nell’ambito dell’orientamento in uscita, sempre il Politecnico di Milano, propone un progetto di *mentoring* dedicato esclusivamente ad un target femminile, in collaborazione con Nestlé.

Interessante è anche il progetto YEP (Young Women Empowerment Program) dell’Università della Basilicata in collaborazione con Fondazione Ortygia in cui per 6 mesi, giovani studentesse del sud Italia hanno la possibilità di confrontarsi ed esplorare le dinamiche dell’orientamento e del mondo del lavoro con una professionista proveniente da una realtà aziendale italiana attraverso una relazione di *mentoring*.

Restando nell’ambito del rapporto università-azienda infatti due servizi che sembrano essere sempre più diffusi sono il *mentoring* e il *counseling*, che vengono proposti da circa il 43% degli atenei. Aspetto di particolare interesse che caratterizza la proposta di *mentoring* offerta da buona parte degli atenei è il coinvolgimento attivo degli Alumni sia nel ruolo di *mentor* che di *mentee*. Il valore del *mentoring* risiede nel rapporto informale

e dedicato che si instaura tra *mentor* e *mentee* propedeutico ad un confronto costruttivo in cui il *mentor* è chiamato a condividere la propria esperienza personale con il *mentee* in un'ottica di orientamento lavorativo e attitudinale. Si tratta di un percorso basato su scambio reciproco di competenze, che riveste un grande valore in termini di formazione, specialmente nell'ambito delle *soft skills*, anche per gli stessi *mentor*.

Spesso associato al *mentoring* è il *coaching*: un servizio che prevede a sua volta una relazione *one-to-one* tra il coach e lo studente. In questo caso la maggior parte degli atenei non prevede la presenza di coach esterni, ma sono gli stessi funzionari degli uffici di Career Service e Placement ad occuparsi della gestione dei colloqui, che a differenza dei più classici incontri di orientamento, hanno tendenzialmente un taglio più attitudinale e motivazionale, proprio con l'obiettivo di andare prima ad indagare e poi a costruire un percorso adeguato alle aspirazioni e alle competenze degli studenti attraverso l'accompagnamento del coach.

È sempre in questo ambito che si collocano quei servizi dedicati alla sfera psicologica. Una buona parte degli atenei dispone infatti di uno sportello psicologico, e tra questi, alcuni scelgono di inserire il servizio di supporto psicologico anche all'interno dell'offerta di orientamento. Esistendo in molti casi, specialmente in ambiente universitario, una correlazione tra il proprio rapporto con lo studio e il proprio benessere mentale, non risulta difficile comprendere la motivazione che sta alla base di questa scelta.

Una maggiore attenzione, ma comunque limitata ad un 14% degli atenei è inoltre l'offerta di orientamento in uscita e *placement* dedicata a studenti con disabilità o disturbi specifici dell'apprendimento, d'ora in avanti anche DSA. I servizi proposti non si differenziano particolarmente da quelli fino ad ora elencati, semplicemente alcuni di questi vengono resi più accessibili e altri vengono gestiti in maniera tale da essere specifici per un target di studenti con disabilità o DSA, come ad esempio i colloqui di orientamento.

Se fino ad ora si sono citate attività in cui è prevista la presenza di esperti e figure senior che si pongono come guide e accompagnatori degli studenti, non mancano però all'interno delle offerte di orientamento prese in analisi, anche attività *peer-to-peer*, in particolare il *tutoring*. Specialmente nell'ambito dell'orientamento in entrata e in itinere infatti gli atenei si avvalgono delle figure dei tutor, che altro non sono che studenti più grandi, per supportare i ragazzi più piccoli sia nella fase iniziale di inserimento, ma anche nel corso degli studi, attraverso ad esempio

sessioni di aiuto allo studio. La formazione *peer-to-peer* favorisce l'interazione tra le parti e un dialogo informale, e anche in questo caso a trarne beneficio non sono solo gli studenti junior, ma anche gli stessi tutor.

Esiste infine un'altra categoria di studenti, fino ad ora soltanto accennata, che merita a questo punto un approfondimento: gli Alumni. Sebbene atenei privati e *business school* puntino moltissimo in termini di offerta formativa a questo target, nelle università pubbliche l'attenzione a loro riservata risulta essere nettamente inferiore, con uno sbilanciamento verso il Nord e Centro Italia, in contrapposizione al Meridione in cui addirittura in molti casi gli spazi a loro dedicati risultano totalmente assenti. È importante sottolineare a questo proposito che sono pochi gli atenei che organizzano attività ed eventi dedicati agli Alumni direttamente per mano degli uffici di Career Service e di Placement: la maggior parte delle università infatti può contare su delle vere e proprie associazioni Alumni, formate e fondate dagli ex studenti, all'interno delle quali vengono organizzate le iniziative in partnership o con il patrocinio degli atenei di riferimento. Inoltre, trattandosi nella maggior parte dei casi di associazioni il cui accesso avviene previa registrazione e versamento della quota associativa però non è sempre possibile disporre di dati specifici sulle attività che vengono loro proposte: le più frequenti in ambito di orientamento e *placement* sono sicuramente l'accesso ai portali per la presa visione delle posizioni lavorative aperte presso le realtà partner delle università e gli eventi di presentazione degli stessi Alumni che vengono invitati a parlare dei propri percorsi professionali. In alcuni casi si trovano anche corsi, laboratori e presentazioni aziendali a loro dedicati. In sintesi la proposta formativa dedicata agli Alumni, laddove presente, non si distingue particolarmente da quella dedicata agli studenti, ma si adatta in termini di contenuti al target, che non solo è più adulto in termini anagrafici, ma ha anche una maggiore esperienza professionale alle spalle. Prevedere dei servizi dedicati anche agli Alumni è chiaramente oneroso per gli atenei, ma comporta anche dei benefici da non sottovalutare: coinvolgerli nelle attività di orientamento è sicuramente di grande stimolo per gli studenti che hanno la possibilità di confrontarsi con chi ha davvero un percorso affine al proprio; al contempo gli Alumni sono dei veri e propri *ambassador* in grado di trasmettere il valore del proprio percorso di studi svolto all'interno di un determinato ateneo, spesso aumentandone il prestigio. Sono infatti parecchie le università che organizzano incontri o eventi con la partecipazione di Alumni illustri, ossia nomi noti

nel panorama nazionale e internazionale che hanno conseguito la laurea presso le loro sedi. In ultimo, gli Alumni si rivelano delle ottime risorse per la costruzione di ponti tra università e imprese, spesso proponendosi come tramite per attivare delle collaborazioni. La creazione di reti di Alumni appare quindi come una sorta di sistema di fidelizzazione utile per entrambe le parti, volto a mantenere nel tempo il rapporto, senza che si interrompa con la fine degli studi.

5. Mappatura dei servizi di orientamento e *placement* dedicati alle imprese

Venendo ora ai servizi indirizzati alle aziende, come già anticipato, si riscontra una certa omologazione: principalmente si offre l'accesso alla banca dati CV, alla pubblicazione di offerte di lavoro e stage tramite portale AlmaLaurea e la possibilità di organizzare incontri e visite aziendali. Avendo già elencato gli eventi e le attività che vengono proposte con la collaborazione delle aziende, un'attenzione particolare va a questo punto dedicata all'effettiva accessibilità ai CV, la cui responsabilità ricade a pieno titolo sulle università. Ad integrazione della riforma Biagi, la legge 4 novembre 2010, n. 183, ha infatti introdotto l'obbligo in capo ai singoli atenei alla pubblicazione a titolo gratuito dei *curricula* dei propri studenti «all'ultimo anno di corso e fino ad almeno dodici mesi successivi alla data del conseguimento del titolo di studio» sui propri siti istituzionali. Dall'analisi emerge che tutte le università pubblicano i CV dei propri studenti sui portali dedicati a cui, come si è detto in precedenza, le aziende possono accedere previa registrazione. Fa eccezione un ateneo che li rende consultabili previa richiesta scritta agli uffici di competenza. A questo proposito si segnala, per completezza, che, a seguito di un contatto con i referenti del suddetto ateneo, è stato confermato che si tratti di una soluzione temporanea dovuta ad una migrazione da un sistema informatico ad un altro. Alcuni atenei invece rendono disponibili i CV soltanto previa pubblicazione da parte delle imprese di una o più offerte di lavoro.

Si nota altresì che la maggior parte degli atenei impone un limite al numero di CV che le imprese possono effettivamente scaricare. Il plafond, che varia di ateneo in ateneo, può essere rinnovato su richiesta delle imprese tramite l'invio di una mail agli uffici preposti. Tale processo tendenzialmente non richiede più di uno o due giorni.

Si è già detto che lo strumento più utilizzato dagli atenei per la pubblicazione delle proposte di lavoro e la consultazione dei CV è senza dubbio AlmaLaurea; esistono tuttavia altri provider tra cui Jobiri e JobTeaser, a cui si aggiungono, in alcuni casi, portali specifici di ateneo.

6. Conclusioni

In conclusione, si può affermare che, rispetto al passato, l'attenzione dedicata a orientamento e *placement* è cresciuta, in un'ottica di maggiore sinergia tra università e mondo del lavoro. A livello nazionale, come sottolineato a più riprese, la situazione non è omogenea e, a casi particolarmente virtuosi se ne sommano altri invece per i quali sarebbe auspicabile un maggiore investimento in termini di risorse. Costruire percorsi sempre più personalizzati, per quanto possibile, attraverso strumenti innovativi è sicuramente un aspetto su cui gli uffici di *Placement* e *Career Service* dovranno investire: mantenere il rapporto con i propri Alumni per la costruzione di una rete di saperi e competenze rappresenta un'opportunità da coltivare insieme ad attività quali il *mentoring* che permettono a studenti e professionisti di essere attori della propria formazione professionale.

Nell'ottica di una connessione sempre più proficua tra mondo accademico e lavorativo sarà fondamentale mantenere e rinvigorire i rapporti e le collaborazioni con aziende e enti del territorio, con una particolare attenzione al tema dello sviluppo tecnologico e dell'imprenditorialità.

Altri servizi invece potrebbero essere implementati a completamento dell'offerta: si noti infatti che, se la proposta formativa di orientamento e *placement* in ambito STEM sia particolarmente sviluppata, risulta quasi completamente assente un servizio analogo dedicato agli studenti provenienti da altri percorsi di studio, tra cui in particolare quelli umanistici: esempio virtuoso a questo proposito è l'Università di Macerata che propone il corso "La formazione umanistica in ambito aziendale".

Allo stesso modo, la ricerca mostra una mancanza quasi totale di progetti di orientamento e *placement* improntati sull'internazionalità e sulle opportunità di lavoro all'estero.

Disporre di siti internet di facile navigazione, con contenuti ricchi e reperibili in maniera agevole, è sicuramente il primo passo per rendere funzionale il servizio, in modo da renderlo fruibile dal numero più alto possibile di *stakeholders*; a tal proposito sarebbe opportuno associare

maggiori investimenti, al fine di disporre di maggiori risorse, anche a livello di organico, per permettere agli uffici preposti di svolgere le proprie funzioni al meglio e attivare ulteriori servizi, che possano aprirsi ad una platea sempre più grande di studenti e studentesse.

7. Allegato. Mappatura analitica dei servizi di orientamento e placement dedicati alle imprese

Abruzzo

Università di Teramo (UniTE)

Ufficio		Orientamento in entrata Ufficio Job placement					
Area		Servizi Servizi – Terza Missione					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				credenziali di ateneo/Spid	
		Laureandi				credenziali di ateneo/Spid	
		Laureati				credenziali di ateneo/Spid	
		Alumni				Previa iscrizione e versamento quota associativa (anche per studenti)	
	Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Sportello Orientamento Online	Guida allo studente	
				Winter School			
		In uscita (inseriti in placement)	Redazione CV e lettera motivazionale	Webinar e moduli formativi specifici	Come sostenere un colloquio	Attività di orientamento per i corsi di Laurea Magistrale	
			In itinere	Counseling e supporto psicologico di breve durata gratuito	Servizi per disabilità		
	Placement	Career Day	Tirocini post-laurea	Servizio Civile Universale	Sportello placement	Presentazioni aziendali	
	Per gli Alumni	Seminari, studi e attività didattiche	Borse di studio	Attivazione stage e tirocini			
Per le imprese	Banca dati CV Alma-laurea	Offerte di tirocini	Supporto per la stipula e gestione delle convenzioni				

Università degli Studi "Gabriele D'annunzio" | Chieti-Pescara (UD'A)

Ufficio		Didattica Placement & Career Service – Terza Missione					
Area		Home					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				credenziali di ateneo/Spid/ CIE	
		Laureandi				credenziali di ateneo/Spid/ CIE	
		Laureati				credenziali di ateneo/Spid/ CIE	
		Alumni				via mail	
	Imprese/altri datori di lavoro	Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Colloqui di Orientamento con docenti e tutor	Guida allo studente	Servizi per disabilità, invalidità e DSA
			In uscita* (inseriti nel Settore Career Service & Placement)	Guida alla redazione di CV anche in inglese	Colloqui individuali, anche in lingua inglese	eventi/webinar/seminari su soft skills	Programma START/Piattaforma*
			In itinere	Counseling e supporto psicologico gratuito	Servizi per disabilità e invalidità	Servizi per DSA	PCTO
		Placement	Consulenza a studenti e laureati	Banca dati CV (Al-malaurea)	Tirocini extracurricolari e offerte di lavoro	Career Day	
	Per gli Alumni						
	Per le imprese	Piattaforma START – Ricerca della figura di interesse su Piattaforma START*	Offerta di Stage e Tirocini su Piattaforma START*	Consulenza			

* Tramite la Piattaforma START – Stage, Tirocini, Alta formazione, Ricerca, Territorio – a cui son iscritte più di mille aziende italiane e straniere ed Enti pubblici e privati, è il servizio gratuito del settore Career Service & Placement di Ateneo per rispondere alle esigenze di intermediazione attraverso un “matching” tra domanda e offerta: gli studenti, i laureati, i laureandi possono registrarsi e rendere disponibile il proprio Curriculum Vitae o per candidarsi ad annunci di lavoro; Parallelamente, Imprese, Enti, Organizzazioni ed altri datori di lavoro possono registrarsi per pubblicare gratuitamente offerte di lavoro.

Università degli studi dell'Aquila (UNIVAQ)

Ufficio		Futura matricola -Studente-Laureato/a Tirocini e stage - Orientarsi a lavoro					
Area		Scegli il tuo profilo Didattica					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]					In corso	credenziali di ateneo
						Laureandi	credenziali di ateneo
						Laureati	credenziali di ateneo
						Alumni	Previa iscrizione e versamento quota associativa annuale
	Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Porte aperte – Giornate di orientamento	Guida all'offerta formativa		
			In uscita (inserite in placement)	Redazione CV e lettere di marketing	Incontri individuali (per appuntamento)	Seminari e workshop	
			In itinere	SACS - Servizio di ascolto e consultazione per studentesse e studenti gratuito	Servizi per disabilità e DSA	PCTO	Tirocini curriculari
		Placement	Inserimento e aggiornamento on-line del proprio Curriculum Vitae	Banca offerte di lavoro	Attività di recruiting per Enti ed Aziende che richiedono profili expertise	Newsletter	Programma FIXO (tirocini extracurriculari per i laureati e laureandi dell'Ateneo)
			Piattaforma JOB TEASER STUDENTI	Banca dati CV (AlmaLaurea)	Recruiting day, career day	Link Utili (clicklavoro, abruzzosviluppo, camera-commercio ecc.)	invio ad Enti ed Aziende i nominativi dei propri laureati
		Per gli Alumni					
	Per le imprese	Piattaforma JOB TEASER AZIENDE	Banca dati CV AlmaLaurea				

Basilicata

Università della Basilicata (UniBAS)

Ufficio		Ufficio Orientamento Ufficio Tirocini e Placement*					
Area		Servizi/Studenti					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			n/a
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con Login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	PCTO	Open Day	Future Fest ⁽¹⁾	Attività per le scuole superiori ⁽²⁾
			In itinere	Matricola Day			
			In uscita	Programma YEP ⁽³⁾	Sportello informativo		
		Placement	Placement Day	Recruiting Day	Piattaforma Jobiri	Attivazione tirocini curriculari e extracurriculari	
	Per gli Alumni	n/a					
Per le imprese	Banca dati CV (AlmaLaurea)	Pubblicazione annunci di lavoro					

*All'interno della sezione CAOS (Centro di Ateneo Orientamento Studenti), tuttavia alcune informazioni sono state reperite attraverso una ricerca a partire dalla home page del sito.

Il sito è di difficile fruizione. Molti materiali sono obsoleti, alcune pagine risultano "di test". I contenuti sono sparsi e difficili da reperire. La sezione di orientamento non è divisa tra orientamento in ingresso e uscita, ha poche descrizioni senza rimandi a contenuti (es. pagina con lista di attività quali Recruiting Day, Matricola Day ecc a cui però non sono collegate altre informazioni).

La sezione "Opportunità per studenti" ha solo qualche voce relativa all'anno corrente, la restante parte è una lista di eventi ed iniziative di anni precedenti. Meglio la pagina "Opportunità per laureati" in cui si elencano offerte di tirocinio ed esperienze di vario tipo dedicate ai laureati.

Se si cerca "apprendistato" appare un link che però porta ad una pagina di errore "Contratti di Apprendistato di Alta formazione e ricerca - Portale unibas"

⁽¹⁾ 2 giorni dedicati all'orientamento in entrata e in uscita. Non viene specificata la differenza, nel programma si alternano laboratori e presentazioni di orientamento agli studi e orientamento lavorativo (tra cui anche presentazione di AlmaLaurea, CV check, seminari sul mercato del lavoro).

⁽²⁾Attività:

- Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (PCTO), Piani per l'Orientamento e il Tutorato (POT) e Piano Lauree Scientifiche (PLS)
- Lezioni aperte
- Laboratori, convegni e incontri
- Formazione per docenti.

(³)Young Women Empowerment Program: per 6 mesi, giovani studentesse hanno la possibilità di confrontarsi ed esplorare le dinamiche dell'orientamento e del mondo del lavoro con una professionista di una importante realtà aziendale italiana attraverso una relazione di mentoring. Gli incontri si tengono online. Il programma è dedicato alle studentesse del sud Italia in collaborazione con Fondazione Ortygia.

Calabria

Università della Calabria (UniCAL)

Ufficio		Area Orientamento, inclusione e career service					
Area		Didattica					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			Previa iscrizione
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Attività per le scuole superiori ⁽¹⁾	PCTO, PNRR	Pre-corsi ⁽²⁾
			In itinere	Info Campus per Matricole ⁽³⁾	Tutorato ⁽⁴⁾	Counseling ⁽⁵⁾	
		In uscita	Seminari di orientamento	Presentazioni aziendali	Sportello Orientamento		
		Placement	Attivazione tirocini curriculari e extracurriculari	Recruiting Day e Career Day	Bacheca con posizioni lavorative sul sito		
	Per gli Alumni						
	Per le imprese	Banca dati CV (AlmaLaurea)	Pubblicazione annunci di lavoro e tirocini				

⁽¹⁾ Attività:

- Martedì in UniCAL - Giornate di apertura dell'ateneo alle scuole in cui si svolgono visite guidate, lezioni e su richiesta laboratori.
- Incontri di orientamento presso le scuole
- Cubitude – role-playing game per facilitare la scelta consapevole. Viaggio virtuale attraverso smartphone.

⁽²⁾ Corsi intensivi facoltativi in alcune materie dedicati alle matricole (inseriti in offerta orientamento nel sito).

⁽³⁾ Servizio di orientamento attivo nel primo semestre per accogliere le matricole.

⁽⁴⁾ Tutor accademico – docente; Tutor di accoglienza e orientamento/tutor didattico – studente senior.

⁽⁵⁾ L'offerta distingue:

- Counseling di orientamento – dedicato a studenti delle scuole superiori. In questo ambito si realizzano presso le scuole anche iniziative di orientamento alla scelta
- Counseling clinico-psicologico – dedicato a studenti UniCAL che vivono situazioni di disagio personale.

Università “Magna Graecia” di Catanzaro (UniCZ)

Ufficio		Commissione Orientamento Ufficio Tirocini e Coordinamento didattico					
Area		Studenti					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			n/a
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Presentazione nelle scuole superiori	PNRR	
			In itinere	Punto informativo e di ascolto	Servizio tutorato	Servizio di consulenza psicologica	
			In uscita	Visite aziendali			
		Placement	Banca UMG lavoro	Attivazione Tirocini	Career Day		
	Per gli Alumni	n/a					
	Per le imprese	Banca dati CV Alma-Larea	Pubblicazione offerte di lavoro e tirocini				

Nella pagina dedicata all'orientamento in entrata, in itinere e in uscita è presente un testo non firmato su cosa significhi fare orientamento e sul rapporto delle università con il mercato del lavoro. Nel portale di orientamento però sono presenti pochissime voci.

Il sito presenta diverse pagine di errore tra cui anche quella che dovrebbe portare al CV check tramite AlmaLaurea.

Università Mediterranea di Reggio Calabria (UniRC)

Ufficio		Servizio Orientamento e Tutorato Servizio Job Placement					
Area		Studenti					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				Email/form/ credenziali di ateneo	
		Laureandi				Email/form/ credenziali di ateneo	
		Laureati				Email/form/ credenziali di ateneo	
		Alumni				n/a	
	Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con Login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Presentazioni e seminari per le scuole	Tavole rotonde con i professori	Visite guidate all'ateneo	Colloqui di orientamento individuali con i professori
				PNRR, PCTO, POT			
		In itinere	Tutor (docenti e studenti)				
			In uscita	Sportello placement e orientamento (con CV check)	Laboratori di orientamento	Linee guida online	
	Placement	Recruiting Day e Professional Day	Attivazione tirocini curriculari e extracurriculari	Banca offerte di lavoro AlmaLaurea	Apprendistato di ricerca e alta formazione (avviso)		
	Per gli Alumni	n/a					
	Per le imprese	Banca dati CV (AlmaLaurea)	Pubblicazione offerte di lavoro e tirocini				

Campania

Università degli Studi di Napoli Federico II (UNINA)

Ufficio		Orientamento e Placement (futuri studenti – studenti iscritti -tirocini post laurea – placement)					
Area		Studenti					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo/ Spid/CIE
				Laureandi			credenziali di ateneo/ Spid/CIE
				Laureati			credenziali di ateneo/ Spid/CIE
				Alumni			n/a
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata (Orientati con noi)	Colloquio one-to-one	Chiedi ai prof!	Open Days	Sportelli informativi
				Eventi	Guida all'accesso	Iscrizione mailing list	Podcast
			In uscita (in placemnt)	Eventi di orientamento Almalaurea			
		In itinere	Tutorato	Tirocini per studenti/ per psicologi	Sostegno alle disabilità Servizi per studenti con DSA		“Manager per un giorno” ⁽¹⁾
					Placement	Federico II Job Fair 2024 (Career day)	
			Banca dati CV Alma- laurea				
	Alumni						
Per le imprese	Company profile	Banca dati CV Alma- laurea	Vetrina aziende				

⁽¹⁾ Attività dedicata alla conoscenza diretta da parte degli studenti delle dinamiche e dei processi del mondo lavorativo

Università degli Studi di Napoli l'Orientale (UNIOR)

Ufficio		Orientarsi Job Placement					
Area		Studia con noi					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			registrazione
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Sportelli di orientamento	Almaorientati	Open day	Orientamento sportello studenti con disabilità – DSA
				Incontri con le scuole	Unior welcome day	Incontri orientamento Corso di Studio	
		In uscita	Newsletter del Career service	Scrittura CV e lettera di presentazione	Ricerca attiva del lavoro		
			In itinere	Tutorato (anche specializzato per studenti con disabilità e/o DSA)	Tirocini curriculari	Seminari metodologici per matricole	Sportello di supporto psicologico e laboratori
	Placement	Banca offerte tirocini extracurriculari (Alma-laurea)	Banca dati CV Almalaurea				
	Per gli Alumni	Piattaforma Alumni/ae UniOr per tutti i laureati e le laureate dell'UNIOR	Newsletter	Formazione per gli Alumni e le Alumnae dell'Orientale, anche in collaborazione con l'Ufficio Placement			
	Per le imprese	Pubblicare annuncio su piattaforma Almalaura	Banca dati CV AlmaLaurea				

Università degli Studi di Napoli “Parthenope” (UniParthenope)

Ufficio		Parthenope Orienta Placement (Ufficio Placement)					
Area		Didattica					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo/SPID/CIE
				Laureandi			credenziali di ateneo/SPID/CIE
				Laureati			credenziali di ateneo/SPID/CIE
				Alumni			Via email
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Eventi e manifestazioni di orientamento	Moduli Didattica Digitale Integrativa	Open day/Virtual open day	Seminari Digitali Interattivi Università-Scuola
				Orientamento scuole superiori	PCTO	PNRR	Servizio Studenti DSA – INCLUSIONE Disabilità
			In itinere	Iniziative per gli studenti (es. progetto PI-STA per evitare abbandono scolastico)	Consulenza per l'attivazione dei tirocini curriculari e per la definizione del progetto formativo	Consulenza sulle procedure amministrative per l'accesso ai servizi e agli incentivi offerti dall'Ateneo	Promozione e sostegno delle attività organizzate dall'ente preposto alla difesa e valorizzazione del diritto allo studio
			In uscita (in placement)	Come scrivere un CV	Colloqui individuali per l'analisi delle competenze possedute	Metodologie da seguire per la ricerca attiva di lavoro	Affiancamento nella individuazione degli obiettivi professionali
Presentazioni aziendali							

		Placement	Offerte di lavoro e tirocini	Seminari e workshop	Career Day e Recruiting Day	News placement	Portale Career Center di Job Teaser e Alma-Laurea
				Tirocini curriculari ed extracurriculari	Tirocini internazionali		
	Per gli Alumni						
	Per le imprese	Banca dati CV AlmaLaurea	Pubblicazione delle offerte di tirocinio e lavoro sul portale	Organizzazione di presentazioni aziendali	Supporto per la stipula della convenzione con l'Ateneo e per il funzionamento dei tirocini	Ricerca e preselezione dei curricula dei candidati	

Università degli Studi di Salerno (UNISA)

Ufficio		Orientamento e Tutorato (CAOT) Servizio Placement					
Area		Didattica					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				credenziali di ateneo/ Spid/CIE	
		Laureandi				credenziali di ateneo/ Spid/CIE	
		Laureati				credenziali di ateneo/ Spid/CIE	
		Alumni				L'iscrizione al Network Alumni avviene attraverso la gestione del profilo AlmaLaurea.	
	Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Sportello informativo	Unisaorienta	Open day	Unisaorienta in tour
				Servizi per le disabilità e DSA	Guida all'Ateneo	PCTO e POT	Visite guidate all'università
		In uscita	Colloqui individuali di orientamento al lavoro	Seminari di orientamento al lavoro	Scrivere CV e lettera di presentazione	Metodi di ricerca attiva lavoro	
			In itinere	Sportello informativo	Sportello informativo a distanza	Servizi per le disabilità e DSA	Tirocini curriculari
	Placement(Bacheca annunci di lavoro e di tirocini extra-curriculari	Banca dati CV AlmaLaurea	Job Day	Job in Campus, career day di Ateneo	Link utili	
	Alumni						
Per le imprese	Banca dati CV AlmaLaurea	Bacheca pubblicazione annunci di lavoro e opportunità (Almalaurea)	Organizzazione eventi dedicati, Job Day				

Università degli Studi della Campania Luigi Vanvitelli (UNICAMPANIA)

Ufficio		Orientamento e Job Placement						
Area		Home/Studenti						
Audience e Accessibilità				In corso		credenziali di ateneo/Spid/CIE		
				Laureandi		credenziali di ateneo/Spid/CIE		
				Laureati		credenziali di ateneo/Spid/CIE		
				Alumni		n/a Albo associazioni studentesche.		
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Brochure di Ateneo	Vanvitelliorienta	Open day	Centro di Ateneo per l'Inclusione degli Studenti con Disabilità e DSA	
				App MyVanvitelly	Video "il futuro a un passo da te"	PCTO	Test di orientamento -AlmaOrientati	
		Placement	Banca dati CV (Almalaurea)	In itinere	Tirocini curriculari	Servizi per le disabilità e DSA	App MyVanvitelly	Sportello psicologico
				In uscita (in placement)	Come scrivere un CV	PROGETTO JOB365*		
			Tirocini extracurriculari	Garanzia Giovani e FIXO YEI (¹)	Piattaforma Cliclavoro			
Per le imprese	Consultare CV su Almalaurea	Pubblicazione annunci di lavoro e opportunità (Almalaurea)						

*Attività: sessioni di Orientamento al lavoro, Incontri su temi della "creazione d'impresa", presentazioni aziendali ed eventi speciali come il Job Festival

(¹) Servizio di orientamento specialistico - promosso da FIXO YEI- a favore dei laureati dell'Ateneo, che abbiano già aderito a Garanzia Giovani. Consiste nel prendere parte ad una serie di incontri volti ad approfondire le tue attitudini, capire meglio le motivazioni personali e costruire un progetto professionale.

Università degli Studi del Sannio (UNISANNIO)

Ufficio		Orientamento Placement					
Area		Servizi					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				credenziali di ateneo/ Spid	
		Laureandi				credenziali di ateneo/Spid	
		Laureati				credenziali di ateneo/Spid	
		Alumni				Registrazione online gratuita	
	Imprese/altri datori di lavoro	Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Sportello di orientamento online	Unisannio si presenta	Open House Day / Open Day Magistrali/ Open Day Territoriale – UNISANNIO incontra i territori	Fiere e saloni dello studente
				Servizi per le disabilità e DSA	Assisti a lezioni e seminari UNISANNIO	PLS (piano lauree scientifiche) e POT (Piani per l'orientamento e tutorato)	
			In itinere	Tutorato	Tirocini formativi e di orientamento	Servizi per le disabilità e DSA	
					Sportello Permanente di Counseling Psicologico gratuito		
		In uscita	Seminari di orientamento al lavoro	Supporto stesura CV	Preparati al futuro ¹	Preparazione al colloquio di lavoro	
			Career Day				Monitoraggio delle attività dell'orientamento
		Placement	Tirocini per laureati	Banca dati CV e consultazione offerte di lavoro (Almalaurea)	Career Service UNISANNIO / Career Day		
		Alumni	Strumenti di orientamento al lavoro per gli Alumni e i laureandi				

	Per le imprese	Career Service Unisannio (prenotazione Career desk per incontrare studenti e laureati)	Banca Dati CV Almalaurea		
--	----------------	--	--------------------------	--	--

(¹) Progetto che promuove processi di recruitment, placement, job coaching e formazione all'esterno (stage, tirocini), favorendo l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, a beneficio di studenti/laureandi e laureati.

Emilia Romagna

Università Alma Mater Studiorum di Bologna (UniBO)

Ufficio		Settore Orientamento*					
Area		Studiare/Servizi					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			Previa iscrizione
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento (in uscita – inserito in sezione Placement)	In entrata	Open Day e giornate di orientamento	Guida di orientamento online	App MyAlma Orienta ⁽¹⁾	Colloqui informativi di orientamento
				Consulenze orientative	Visite guidate ai campus	Incontri con i tutor ⁽²⁾	
			In itinere (sezione presente in “orientamento”)	Laboratori sul metodo di studio	Workshop su soft skills	Colloqui di orientamento individuali	Attività di orientamento al lavoro (ultimo anno di corso)
				In uscita	Consulenza individuale (con CV check)	Linee guida per ricerca attiva del lavoro	Eventi e seminari di orientamento e per la preparazione al mondo del lavoro
			3 percorsi di orientamento ⁽³⁾		Testimonianze di professionisti	Percorsi di imprenditorialità	
		Placement (disponibile anche app)	Career Day e Recruiting Day	Attivazione di tirocini curriculari e extracurriculari	Presentazioni aziendali	App Job Placement ⁽⁴⁾	Bacheca annunci AlmaLaurea
			Dottorati di Ricerca in Alto Apprendistato				

	Per gli Alumni	Mentoring	Ciclo di eventi “Boost your career”	Bachecca con offerte di lavoro su piattaforma social AMA	Accesso alle proposte dell’ufficio Job Placement		
	Per le imprese	Banca dati CV previa pubblicazione offerta di lavoro	Promozione di iniziative di employer branding	Pianificazione di eventi su richiesta			

*Settore orientamento è di ateneo con sede a Bologna, ogni sede ha comunque un suo ufficio di riferimento:

- Settore orientamento – Bologna
- Orientamento al lavoro – Bologna
- Ufficio Orientamento, Placement e Relazioni con il Pubblico – Cesena
- Ufficio Orientamento, Placement e Relazioni con il Pubblico – Forlì
- Servizio Orientamento – Ravenna
- Orientamento agli studi e in itinere – Rimini
- Orientamento al lavoro – Rimini

⁽¹⁾ L’app permette di:

- Accedere al questionario "Quale corso scelgo?"
- Approfondire la conoscenza dell'offerta formativa e i servizi multicampus dell'Alma Mater: selezionare i corsi preferiti e metterli a confronto rispetto a sei indicatori, conoscere il parere degli studenti già iscritti, scoprire i servizi offerti dall'Ateneo
- Avere informazioni aggiornate e personalizzate sui corsi e sulle iniziative di Orientamento.
- Ricevere avvisi e promemoria personalizzati sulle procedure per affrontare i test di ammissione e sulle scadenze per iscriversi all’Alma Mater Studiorum.

⁽²⁾ I tutor possono essere studenti, studentesse o talvolta docenti, hanno il compito di fornire assistenza informativa, didattica e supporto concreto nel percorso di studi.

⁽³⁾ Ogni percorso comprendete possibili step: un seminario, un laboratorio e alcuni incontri individuali con un consulente di orientamento.

⁽⁴⁾ L’app permette di:

- Acquisire utili informazioni sulle aziende partecipanti, contrassegnare le tue preferite, i profili ricercati, le modalità di inserimento, i siti e contatti cui inviare eventuali candidature;
- Valutare e individuare prima dell’evento quali aziende incontrare per organizzare al meglio la tua giornata anche in base al tuo interesse e/o aspirazione;
- Vedere il programma della giornata e per gli eventi collettivi gli eventuali workshop aziendali, metterli nel tuo calendario personale e ricevere le notifiche di promemoria;
- Rivedere gli eventi passati dove troverai sempre le aziende partecipanti, i profili ricercati ed eventuali contatti o siti dove candidarsi.

Università degli studi di Ferrara (UniFE)

Ufficio		Ufficio di Orientamento, Welcome e Incoming Ufficio Tirocini e Placement					
Area		Studiare Studiare/Terza missione					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			SPID/Iscrizione a form/credenziali di ateneo
				Laureandi			SPID/Iscrizione a form/credenziali di ateneo
				Laureati			SPID/Iscrizione a form/credenziali di ateneo
				Alumni			n/a
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Consulenza individuale di orientamento online ⁽¹⁾	Spazio Genitori (colloqui Skype dedicati)	Open Day e giornate di orientamento per dipartimenti	Test attitudinali online
			In uscita (sezione orientamento e placement)	Tour guidati delle sedi universitarie	Consulenza individuale e CV check	Seminari, laboratori e Summer School di orientamento	Programma Job Sprint ⁽²⁾
		Placement	Attivazione tirocini	Apprendistato di alta formazione	Recruiting Days	Career Day	
	Per gli Alumni	n/a					
	Per le imprese	Banca dati CV (AlmaLaurea)	Pubblicazione offerte di lavoro e stage	Attivazione tirocini			

⁽¹⁾ In collaborazione con ER.GO., l'Azienda regionale per il Diritto agli Studi Superiori dell'Emilia-Romagna

⁽²⁾ Job Sprint è un insegnamento facoltativo e gratuito progettato per dotare tutte le persone iscritte o laureate a Unife di metodi e strumenti efficaci per avvicinarsi con dinamismo e consapevolezza al mondo del lavoro.

Università degli studi di Modena e Reggio Emilia (UniMORE)

Ufficio		Ufficio orientamento allo studio Uffici orientamento al lavoro e placement					
Area		Servizi					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			SPID/Iscrizione a form/mail
				Laureandi			SPID/Iscrizione a form/credenziali di ateneo
				Laureati			SPID/Iscrizione a form/credenziali di ateneo
				Alumni			n/a
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento (Progetto POA, orientamento di ateneo)	In entrata	Open Day	Presentazioni in streaming dei corsi di laurea	Sportello InformaStudenti	Consulenza orientativa individuale
				PCTO e progetti PNRR	Seminari tematici	Laboratori di orientamento	Tutorato
			In itinere	Tutorato ⁽¹⁾			
			In uscita (sezione orientamento e placement)	Colloqui individuali di orientamento al lavoro	Incontri informativi e seminari*	Incontri con le imprese	
	Placement	Banca annunci (UniMORE e Alma-Laurea)	Attivazione tirocini	Career Day	Apprendistato di alta formazione	Placement laureati con disabilità	
	Per gli Alumni	n/a					
	Per le imprese	Banca dati CV	Pubblicazione annunci di lavori e tirocini (piattaforma placement)	Gestione tirocini	Piattaforma per tirocini all'estero		

⁽¹⁾ Il tutorato si delinea come segue:

- Psicologa di orientamento
- Supporto metodologico-didattico (fornito da docenti e studenti tutor)
- Corso sul metodo di studio.

*In collaborazione con ER-GO (Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Superiore)

Università di Parma (UniPR)

Ufficio		Servizio orientamento U.O. Orientamento e Job Placement U.O. Tirocini – Servizio tirocini post laurea					
Area		Corsi (orientamento in entrata) Servizi (orientamento in uscita e placement)					
Audience e Accessibilità		Studenti (iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			Previa iscrizione
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Colloqui informativi e di orientamento	Visite didattiche ai dipartimenti	Open Day e Info Day di dipartimento	Lezioni universitarie aperte e laboratori
				PCTO, PLS e POT	Attività in collaborazione con le scuole secondarie di secondo grado ⁽¹⁾	Progetti in collaborazione con la Regione	
			In uscita	Seminari e incontri di orientamento	Piattaforma Career Center di JobTeaser	Job Day tematici e incontri con le aziende	
		Placement	Banca offerte lavoro (AlmaLaurea)	Attivazione di tirocini curriculari e extracurriculari	Pagina del sito Job Opportunity	Career Day	
	Per gli Alumni	Incontri con Alumni su professionalità					
	Per le imprese	Banca dati CV	Pubblicazione offerte di lavoro e stage	Preselezione delle candidature	Invio elenchi laureati delle ultime sessioni		

⁽¹⁾ Incontri online e in presenza, attività di orientamento attivo e progetto CORDA (attività per favorire il passaggio dalla scuola superiore all'università in collaborazione con le facoltà scientifiche).

Friuli Venezia Giulia

Università degli studi di Trieste (UniTS)

Ufficio		Ufficio Orientamento Ufficio Dottorati di ricerca Ufficio Career Service*					
Area		Studiare					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti)** [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				credenziali di ateneo/iscrizione tramite form	
		Laureandi				credenziali di ateneo/iscrizione tramite form	
		Laureati				credenziali di ateneo/iscrizione tramite form	
		Alumni				n/a	
	Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login
Servizi	Per gli studenti***	Orientamento	In entrata	Colloqui di orientamento online	Video-interviste di Alumni	Porte Aperte (Open Day)	Visite guidate nel periodo estivo
				Moduli formativi estivi	Presentazioni nelle scuole	PCTO ⁽¹⁾	
			In uscita	Jobiri ⁽²⁾	Presentazioni aziendali	Workshop e laboratori	Simulazione colloqui di lavoro
		Mentoring		CLab ⁽³⁾	Incontri con Alumni su professioni		
		Placement (principalmente in Tirocinio e lavoro)	Apprendistato di ricerca e alta formazione ⁽⁴⁾	Bacheca annunci Alma-Laurea	Eventi di recruiting	Career Day ⁽⁵⁾	Attivazione tirocini curriculari e extra-curriculari
	Per gli Alumni	Testimonial ⁽⁶⁾	Focus sulle professioni	Mentoring	Aperitivo con Alumni (network)		
	Per le imprese	Pubblicazione annunci di lavoro e tirocinio	Banca dati CV	Organizzazione Career Day e Recruiting Day aziendali	Convenzioni per tirocini e apprendistato di alta formazione e ricerca		

*Career Service ha pagina Instagram dedicata e portale dedicato nel sito.

→ Area “Chi siamo” in portale Career Service con foto e presentazione degli operatori.

** Alcuni servizi sono aperti a tutti previa iscrizione tramite form, altre attività sono dedicate esclusivamente agli iscritti a UniTS (es. Recruiting Days)

*** Servizi distinti per target. In area *studenti* rientrano *Tirocinio e lavoro* e *Orientamento al lavoro*. Le voci di Placement rientrano principalmente in *Tirocinio e lavoro*, i Recruiting day sono in *Orientamento al lavoro*.

(¹) Brevi corsi gratuiti con lezioni universitarie (riconoscibili come PCTO).

(²) Consulente di carriera digitale basato su Intelligenza Artificiale:

- Strategia ricerca lavoro;
- Template di CV;
- Redazione lettera motivazionale;
- Preparazione a colloquio di lavoro (domande e registrazione).

(³) Percorso formativo dedicato ad imprenditorialità.

(⁴) In area dedicata a *Dottorati di ricerca – Corsi di Dottorato con enti e aziende* + area Placement *Tirocini e Apprendistati*.

(⁵) Comprensivo di colloqui di recruiting, fotografo per foto professionali e CV check.

(⁶) Alumni inseriti in sito come Testimonial con relative interviste e video interviste sul loro percorso lavorativo.

Università degli studi di Udine (UniUD)

Ufficio		Ufficio Orientamento, assistenza e tutorato Career Center – Ufficio trasferimento tecnologico e placement					
Area		Servizi					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti) ¹ [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				credenziali di ateneo/form di iscrizione	
		Laureandi				credenziali di ateneo/form di iscrizione	
		Laureati				credenziali di ateneo/form di iscrizione	
		Alumni				Previa iscrizione e versamento di quota associativa	
	Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Visite guidate alle sedi	SOS UNIUD ⁽¹⁾	Glossario accademico online
				Colloqui di orientamento (online, in presenza, al telefono)	Summer School ⁽²⁾	Attività con le scuole ⁽³⁾ e PCTO	Piattaforma "Orientazione" ⁽⁴⁾
				Progetto NERD ⁽⁵⁾	Video di orientamento online	Orientamento specifico per studenti disabili e DSA	
		In itinere	Tutorato	Laboratori su soft skills e gestione dell'ansia	Consulenza psicologica		
			In uscita (sezione career center)	Consulenze individuali personalizzate	CV check	Business tour (visite aziendali)	Programma Enactus (imprenditorialità)
		Placement	Career Portal (offerte di lavoro)	Job Meeting (presentazioni aziendali e recruiting)	Mercoledì del Placement ⁽⁶⁾	Job Breakfast ⁽⁷⁾	Interventi e seminari su posizioni aperte con UMANA
			Attivazione tirocini	Eventi di orientamento e placement			

	Per gli Alumni*	Eventi a tema professioni	Fiera del lavoro-convegno gestionali				
	Per le imprese**	Ricerca profili tramite pubblicazione annunci	Collaborazione ad eventi/sponsorship	Attivazione di tirocini e dottorati/assegni di ricerca	Tavole rotonde e tematiche gestite da imprese in aula		

(¹) Evento strutturato in due momenti: Question time + personale dedicato in affiancamento nella scelta del percorso e nella procedura di immatricolazione

(²) I temi affrontati spaziano da strumenti a supporto della scelta, laboratori dedicati all'orientamento psicologico, esercitazioni ai test di ammissione e momenti laboratoriali e conviviali con i tutor dei corsi di studio. Due edizioni da 15 ore l'una.

(³) Attività:

- moduli di orientamento generale → presentazione generale di offerta formativa e servizi con approfondimento su aree disciplinari;
- moduli di orientamento disciplinare → attività centrate sul contenuto disciplinare e laboratoriale, possono essere riconosciute come attività PCTO dalle scuole, rientrano in PNRR per le scuole di Udine;
- Percorsi per le competenze trasversali (PCTO);
- Piani di orientamento e tutorato (POT);
- Piani lauree scientifiche (PLS);
- Matematica di base → convenzione per l'attivazione presso le scuole superiori di un corso di matematica di base in preparazione ad alcuni test d'ingresso.

(⁴) Piattaforma, sviluppata dal CISIA (Consorzio Interuniversitario Sistemi Integrati per l'Accesso) in collaborazione con cinque progetti POT (Piani Orientamento e tutorato) e tutti i nove PLS (Piani Lauree Scientifiche), si propone di diventare uno strumento di interazione stabile tra atenei e scuole in tema di orientamento in ingresso ed in particolare sul tema dell'adeguata preparazione iniziale e delle scelte consapevoli dei percorsi universitari.

(⁵) NERD (Non è roba da donne): dedicato alle studentesse del terzo, quarto e quinto anno di tutte le scuole secondarie superiori. Riconosciuto come PCTO.

Strutturato in 4 incontri: lavoro su progetto.

(⁶) Colloqui e condivisione di CV con aziende partecipanti e aggiornamento su posizioni aperte.

(⁷) Incontri con responsabili di realtà imprenditoriali. Possibilità di lasciare i CV e sostenere colloqui.

*Associazioni Alumni suddivise in base a dipartimenti (Lingue e Ingegneria Gestionale)

** Punto impresa: area dedicata al contatto tra imprese e università, come elemento di connessione tra domanda e offerta di ricerca, didattica, placement.

Lazio

Università degli Studi di Roma “La Sapienza”

Ufficio		Orientamento Settore Orientamento al lavoro e tirocini					
Area		Didattica Laureati					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				credenziali di ateneo/ Spid/CIE	
		Laureandi				credenziali di ateneo/ Spid/CIE	
		Laureati				credenziali di ateneo/ Spid/CIE	
		Alumni				Iscrizione gratuita all'albo e versamento di quota annuale diversa per fasce	
	Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Porte aperte alla Sapienza	Orientamento Next Generation ⁽¹⁾	Eventi in presenza	Parla con noi
				Disabilità e DSA			
		In uscita (sono inseriti in placement)	Public speaking e storytelling	Scrittura del CV	Tecniche per sostenere un colloquio		
			In itinere	Tirocini curriculari	Orientamento al lavoro	Career Lab (laboratori Mentoring)	Coaching con i professionisti
		Placement*		Seminari di orientamento al lavoro		Sapienza Career Day	
		Jobteaser – Offerte di lavoro	Tirocini extra curriculare		Eventi di recruiting e placement	Jobsoul – Stage e tirocini	
	Alumni						

	Per le imprese	Piattaforma Jobteaser – per offerte di lavoro	Piattaforma Jobsoul - Offerte di tirocini curriculari, extracurriculari	Banca dati CV	Eventi di recruiting		
--	----------------	---	---	---------------	----------------------	--	--

(¹) Orientamento Next Generation è un pacchetto formativo modulare di 15 ore totali, fruibili in presenza in moduli da 3 ore per 5 giorni consecutivi.

*Si segnala difficoltà nel trovare la pagina dedicata.

(²) Progetti:

- Progetto Sapienza per il placement;
- Progetto your first eures job;
- Progetto Reactivate;
- Progetto step-one;
- Progetto IUS;
- Progetto start up.

Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"

Ufficio		Orientamento Placement					
Area		Didattica Imprese e territorio					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			Associazioni di facoltà
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Orientamento per studenti	Orientamento per le scuole	Sito web dedicato all'orientamento	
				Guida all'Ateneo/tour virtuali		PNRR	PCTO Gruppi Telegram
		In uscita	Apprendistato di alta formazione e ricerca	Scrittura CV e lettera di presentazione	Tecniche per affrontare un colloquio	Servizio Career Coaching in collaborazione con Porta Futuro Lazio	
			In itinere	Consulenza psicologica	Tirocini curriculari		Servizi per le disabilità e DSA
	Placement	Career Day e Recruiting Day	Tirocini curriculari	Piattaforma Jobteaser	FIXO	Banca dati CV Alma-laurea	
			Ufficio Spin off e Start up				
	Alumni						
Per le imprese	Piattaforma Jobteaser	Attivazione tirocini extracurriculari e curriculari	Pubblicare un'offerta di lavoro o stage	Career day	Banca dati CV Al-malaurea		

Università degli Studi di Roma Tre

Ufficio		Ufficio Orientamento Placement						
Area		Studenti Terza Missione						
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo/ Spid/CIE	
				Laureandi			credenziali di ateneo/Spid/CIE	
				Laureati			credenziali di ateneo/Spid/CIE	
				Alumni			Iscrizione con quota associativa una tantum 10 euro	
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Orientarsi a Roma Tre	Servizi per le disabilità e DSA	Salone dello studente	
				Portale dell'orientamento/ Orientamento tra pari	Newsletter dell'orientamento	Orientamento Next Generation	PCTO	
		Placement	Newsletter per la segnalazione di vacancy	In uscita	Stesura CV	Tecniche per affrontare un colloquio	Sviluppo delle soft skills e competenze trasversali	Apprendistato di alta formazione e ricerca
				In itinere	Tirocini curriculari			
	Alumni	Borse di studio	Tirocini extracurriculari/ Opportunità di lavoro	Career day e Job meeting	Porta futuro University (Ente regionale del Lazio)	Piattaforma Porta futuro University Roma Tre		
							Progetti di orientamento	
	Per le imprese	Banca dati CV Alma-laurea						

Università degli Studi di Roma “Foro Italico” (UNIROMA4)

Ufficio		Orientamento Job Placement					
Area		Didattica					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso		credenziali di ateneo	
				Laureandi		credenziali di ateneo	
				Laureati		credenziali di ateneo	
				Alumni		C'è una pagina dedicata ma non ci sono informazioni	
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			ComCon login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Servizio Orientamento	Eventi e incontri	Open day	Visite guidate
					Consulenza individuale	Tutorato	Servizio front office
			In itinere	Ufficio tutorato specializzato per disabilità e DSA	Stage e Tirocini curriculari		
			In uscita	Stesura CV e lettera di presentazione			
		Placement	Tirocini curriculari ed extracurriculari	Apposita piattaforma informatica per pubblicare offerte di lavoro e tirocini	Incontri ed eventi con società	Partner con SOUL (Servizio Orientamento Università e Lavoro)	FIXO YEI
				Career Day			Partecipazione alle più importanti manifestazioni fieristiche del Settore delle Scienze Motorie e dello Sport
	Alumni						
Per le imprese	Tirocini curriculari ed extracurriculari						

Università degli Studi della Tuscia (UNITUS)

Ufficio		Futuri studenti Placement					
Area		Didattica					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo/ Spid/CIE
				Laureandi			credenziali di ateneo/Spid/CIE
				Laureati			credenziali di ateneo/Spid/CIE
				Alumni			n/a
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Compilazione di un modulo
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Guida ai corsi	Orientamento per le scuole	Open day	Orientamento Next Generation
				Servizi per le disabilità e DSA	Unitus 4School Diploma	PCTO, POT e PLS	
		In uscita (in placement)	Compilazione CV e seminari formativi	Tecniche per affrontare colloquio professionale	Percorsi per il bilancio delle competenze		
			In itinere	Sportello informativo (compilazione piano di studi)	Tirocini e stage curriculari	Consulente Psicologico	Supporto e inclusione
		Placement	Sportello Unitusjob	Porta Futuro Lazio	Consultazione annunci di placement	Link utili	Career Day
				Banca dati Cv (Alma-laurea)			
	Alumni						
Per le imprese	Banca dati CV Alma-laurea	Pubblicazione vacancy lavorative	Pubblicazione Job Profile				

Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale (UNICAS)

Ufficio		Orientamento Career service e Job Placement					
Area		Home Terza missione					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo/ Spid/CIE
				Laureandi			credenziali di ateneo/ Spid/CIE
				Laureati			credenziali di ateneo/ Spid/CIE
				Alumni			n/a
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Materiali, video e precorsi "live" per il rafforzamento delle competenze	Unicas orienta	Open week	Orientamento Next Generation
				Seminari e laboratori	Incontri di orientamento su prenotazione	PCTO	
			In uscita (in placement)	Seminari su come scrivere CV			
				In itinere	Tirocini curriculari	Servizi per le disabilità e DSA	
		Placement	stage e tirocini post laurea gestito dal JobPlacement	Banca dati CV Alma-laurea	Biblioteca annunci di lavoro e opportunità (Almalaurea)	Career day e Job day	Eventi di orientamento e di recruiting
							App Almago
		Alumni	Associazione ALACLAM	Lista offerte di lavoro			
	Per le imprese	Banca dati CV AlmaLaurea	Attivazione Stage/Tirocini extra curriculari		Pubblicazione offerte di lavoro		

Liguria

Università degli studi di Genova (UniGE)

Ufficio		Orientamento agli studi universitari Settore orientamento al lavoro e placement Ufficio tirocini					
Area		Didattica/Servizi agli studenti					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo/email
				Laureandi			credenziali di ateneo/email
				Laureati			credenziali di ateneo/email
				Alumni			Previa iscrizione e versamento di quota associativa
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Week e Open Day	Servizio di InfoPoint	Consulenza di orientamento individuale	Test di orientamento
				Sportello genitori	Portale scuole ⁽¹⁾		
			In itinere	Progetto Matricole ⁽²⁾	Tutorato ⁽³⁾	Counseling psicologico	
				In uscita	Consulenza individuale di orientamento al lavoro	CV check	Laboratori, seminari e webinar di orientamento
		Progetto "Voglio fare il manager" ⁽⁴⁾	Incontri con professionisti		Bilancio di competenze ⁽⁵⁾		
	Placement	Career Day	Recruiting Day	Incontri con aziende	Consultazione offerte di lavoro e stage	Attivazione tirocini	
	Per gli Alumni	Pubblicazione CV	Accesso a portale AlmaLaurea	Iniziative di aggiornamento professionale			
	Per le imprese	Banca dati CV (AlmaLaurea)	Pubblicazione offerte di lavoro e stage	Incentivi e agevolazioni	Organizzazione di eventi	Apprendistato di alta formazione e ricerca	

(1) Attività dedicate alle scuole secondarie di secondo grado:

- PCTO, PNRR e PLS;
- Incontri con dirigenti scolastici e insegnanti per condivisione di linee guida e finalità di orientamento;

- Presentazioni nelle scuole;
- Seminari presso le scuole;

(²) Incontri di orientamento allo studio dedicati alle matricole delle diverse facoltà, si svolgono durante tutto il primo anno.

(³) 3 tipologie di tutor:

- Accoglienza;
- Didattico (studenti dal quarto anno in su);
- Alla pari (per disabilità o DSA).

(⁴) Collaborazione con ManagerItalia per promuovere cultura manageriale. Gli studenti selezionati affiancano un manager per almeno 5 giorni lavorativi presso le aziende aderenti all'iniziativa.

(⁵) Percorso individuale, supportato da un consulente di bilancio, che si sviluppa attraverso vari incontri (su appuntamento) con durata complessiva di circa 10 ore. Il Bilancio di competenze è uno strumento di orientamento che aiuta a fare il punto sul proprio sistema di risorse e competenze mettendolo in rapporto allo sviluppo ed all'attuazione di un progetto professionale; vede necessariamente la persona come parte attiva nella ricostruzione della propria esperienza formativa, professionale, personale e nell'individuazione delle competenze possedute e di quelle eventualmente da acquisire in funzione del proprio progetto.

Lombardia

Politecnico di Milano (Polimi)

Ufficio		Career Service: Internship Center Assessment Center					
Area		Campus e Servizi					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			Con login
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Sportello Servizio Promozione e Orientamento	Sportello da studente a studente (online in gruppi)	Attività di orientamento PNRR (PCTO)	Attività organizzate da corsi di studio, dipartimenti e poli territoriali
				Il Poli per le ragazze	MOOCS (corsi online gratuiti a frequenza libera)	Summer School	
		In uscita	Consulenze individuali e attività di gruppo ⁽¹⁾	Incontri con le imprese e alumni ⁽²⁾ e partecipazione a fiere del lavoro	Percorso di orientamento su figura di Innovator	Podcast e newsletter Career Service + linee guida online	
			Simulazioni di colloqui e assessment con Career Advisor	Career Week ⁽³⁾	Mentoring D&I/Women Mentoring con Nestlé	Contest, competizioni e workshop con le aziende	
	Placement	Career Day	Avviamento al tirocinio	Portale online di ricerca opportunità di lavoro ⁽⁴⁾	Apprendistato di alta formazione		
	Per gli Alumni	Convention annuale					
	Per le imprese	Banca dati CV	Pubblicazione offerte di lavoro	Stesura di piano di employer branding (comunicazione e eventi on campus)			

⁽¹⁾ Temi:

- CV e lettera motivazionale;
- Soft Skills;
- Talenti, valori, come raccontarsi.

⁽²⁾ Tipologie di incontri:

- Tavola rotonda con le aziende;
- Guess my job → modalità ludica su indizi per indovinare ruoli dei rappresentanti aziendali presenti;
- Career Competition → sfida a squadre per sviluppo di progetto guidato e giudicato da aziende;
- Career Mentoring with managers → dialogo con piccoli gruppi informali;
- Career Talk → percorso di testimonianze aziendali su focus specifici;
- Allenati al colloquio tecnico → 4 incontri con aziende di consulenza che proporranno simulazioni di casi tecnici;
- Career Simulation → attività di simulazione guidata da tecnici aziendali;
- In tour per le aziende → visite aziendali.

⁽³⁾ 5 Settimane tematiche in cui viene trattato un tema specifico relativo alle tendenze del mercato del lavoro e alle sue evoluzioni

⁽⁴⁾ Portale del Polimi con possibilità di ricerca avanzata di offerte di lavoro suddivise per aree e settori d'interesse. Lista di aziende partner con posizioni aperte cliccando sopra a ciascun logo si mostrano le caratteristiche dell'azienda, gli eventi in programma con essa, ma anche le posizioni aperte suddivise tra stage e annunci di lavoro. È possibile visionare in maniera parziale i profili dei candidati (età, laurea e percentuale di completamento del profilo), tramite login aziendale è possibile accedere a tutti i CV e i profili.

Università degli studi di Bergamo (UniBG)

Ufficio		Ufficio Orientamento Pre-universitario Ufficio Placement Ufficio Tirocini					
Area		Orientamento – Didattica / Placement – Terza Missione					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			SPID/credenziali ateneo
				Laureandi			SPID/credenziali ateneo
				Laureati			SPID/credenziali ateneo
		Aziende/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Counseling	Visite guidate	Presentazioni	Summer School
			In uscita	Consulenza individuale	Stesura CV	Webinar e corsi	
		Placement	Career Day e pubblicazione offerte di lavoro	Simulazione colloquio di lavoro	Tirocini extracurricolari	Tirocini all'estero	Dottorato di ricerca Dottorato industriale Apprendistato di III livello **
	Per le imprese	Banca dati CV***	Pubblicazione offerte	Consulenza per stesura job description			

* è possibile visionare in forma anonima e parziale, e senza necessità di registrazione, i CV dei laureandi e dei laureati degli ultimi 12 mesi

** Il Decreto Rettorale 06/2022 lo prevede.

La voce tuttavia non è evidente all'interno del sito: se si cerca "apprendistato" è possibile trovare la pagina correlata, ma questa non appare nel menu a tendina di servizi legati alla terza missione. L'azienda può esprimere la propria intenzione di attivare un apprendistato di III livello tramite apposito modulo Google.

*** Visualizzazione parziale anche senza login.

Università degli studi di Brescia (UniBS)

Ufficio		U.O.C. Orientamento/ U.O.C. Tirocini e Placement					
Area		Didattica					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) ⁽¹⁾ [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			SPID/credenziali di ateneo
				Laureandi			SPID/credenziali di ateneo
				Laureati			SPID/credenziali di ateneo
				Alumni			Previa iscrizione e versamento di quota associativa
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Test di orientamento online	Colloquio di orientamento	Open Day	Presentazioni e lezioni tematiche
				Uno su Cento ⁽²⁾	Percorsi per le competenze trasversali (PROMETEUS) ⁽³⁾		
			In uscita (sezione placement)	Ad hoc per studenti con disabilità ⁽⁴⁾	Pagina con linee guida CV (Europass)	Preparazione a Career Day (online con Manpower)	Contamination Lab ⁽⁵⁾
		Placement	Career Day	Incontri informativi sui tirocini	Portale offerte AlmaLaurea	Simulazioni di colloqui in lingua italiana e inglese (presenza)	Apprendistato per l'Alta formazione e la ricerca (!)
	Per gli Alumni	Mentoring	Career Counseling	Visite aziendali			
	Per le imprese	Banca dati CV platform illimitato	Pubblicazione posizioni aperte per tirocini	Dottorati di ricerca	Organizzazione di eventi negli spazi di ateneo		

⁽¹⁾ Se non hai un account UNIBS, attraverso la registrazione studente (registrazione utente), utilizzando lo SPID, potrai accedere ai servizi online offerti.

⁽²⁾ Uno su Cento: due giorni di orientamento su selezione (vivere la vita universitaria).

(³) Il progetto PrOMETEUS, finanziato con fondi PNRR, propone corsi di orientamento rivolti a studenti iscritti agli ultimi 3 anni della scuola secondaria superiore con l'obiettivo di consentire loro di conoscere il contesto della formazione superiore, informarsi sulle diverse proposte formative, fare esperienza di didattica disciplinare attiva, autovalutarsi e consolidare le proprie conoscenze. Valido come PCTO.

(!) Bando aggiornato a 2021/2022

(⁴) CV e lettera di motivazione; approfondimenti normativi; punto di vista di aziende → in collaborazione con ufficio Inclusione, Partecipazione e Residenze Universitarie

(⁵) Piattaforma per la formazione continua sui temi dell'orientamento nel mondo del lavoro, dedicata a una platea di uomini e donne interessati a buttare il cuore oltre l'ostacolo, a seguire l'evoluzione in atto, a conoscere nuovi punti di vista sui temi della cultura d'impresa, sulla gestione del rischio, sui temi dell'innovazione, e sui nuovi modi di fare impresa.

Università degli studi di Milano Statale (Unimi)

Ufficio		COSP Ufficio Orientamento Post-Laurea e Placement					
Area		Studiare					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				Credenziali di ateneo (portale UNIMIA)	
		Laureandi				Credenziali di ateneo (portale UNIMIA)	
		Laureati				Credenziali di ateneo (portale UNIMIA)	
		Alumni				n/a	
	Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Incontri di area	Presentazione lauree magistrali	Incontri di orientamento nelle scuole
				Percorsi PNRR ⁽¹⁾	Piano Lauree Scientifiche e Piani di Orientamento e Tutorato		
		In uscita	Colloqui di consulenza individuale	CV Check di gruppo con GiGroup	Incontri di orientamento al lavoro e Job Fair	Consulente di carriera digitale (Jobiri) e piattaforma GoinGlobal	
	Placement	Bacheca annunci online e piattaforma GoinGlobal	Attivazione tirocini curriculari/ extracurriculari	Recruiting Day e Job Fair			
Per le imprese	Pubblicazione annunci	Consultazione CV (registrazione UNIMIA, plafond 100)	Job Fair e Recruiting Day	Supporto alla promozione di eventi in azienda			

⁽¹⁾ I percorsi di orientamento non hanno finalità promozionali, ma il fine di consentire alle studentesse e agli studenti delle classi terze, quarte e quinte di:

- Conoscere il contesto della formazione superiore e del suo valore in una società della conoscenza e informarsi sulle diverse proposte formative come opportunità per la crescita personale e la realizzazione di società sostenibili e inclusive;
- Fare esperienza di didattica disciplinare attiva, partecipativa e laboratoriale, orientata dalla metodologia di apprendimento del metodo scientifico;
- Autovalutare, verificare e consolidare le proprie conoscenze per ridurre il divario fra quelle già possedute e quelle richieste per il percorso di studio di interesse
- Consolidare competenze riflessive e trasversali per la costruzione del proprio progetto di sviluppo formativo e professionale;
- Conoscere i settori del lavoro, gli sbocchi occupazionali possibili, i futuri lavori sostenibili e inclusivi e il collegamento fra questi e le conoscenze e competenze acquisite.

Università degli studi Milano-Bicocca (UniMib)

Ufficio		Ufficio Orientamento in Uscita e Job Placement Ufficio Stage e Tirocini					
Area		Servizi per studenti e laureati					
Audience e Accessibilità	Studenti (Tutti – orientamento Iscritti-placement) [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				credenziali di ateneo	
		Laureandi				credenziali di ateneo	
		Laureati				credenziali di ateneo	
		Alumni				Iscrizione (gratuita o previo contributo)	
	Imprese/altri datori di lavoro	Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con/senza login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata/ in itinere	Servizio Orientamento Studenti (sportello)	Tutorato matricole (formazione peer to peer)	Consulenza Pedagogica ⁽¹⁾	Laboratori di Orientamento (confronto di gruppo su scelte future)
				Life design Psy-Lab ⁽²⁾	Laboratori per lo sviluppo delle scelte orientative trasversali	Counseling Psicologico (incontri individuali e di gruppo)	Consulenza didattica e metodi di studio (corso + colloqui individuali)
				Disabilità e DSA (Servizi B.Inclusion)	Open Day	School (PNRR - PCTO) – esperienza immersiva	Laboratorio di teatro-scienza ⁽³⁾
			Iniziative per genitori (appuntamenti e open day)	Seminari incontri e webinar professionalizzanti per Alumni			
		In uscita* (voci in area Placement sul sito)	Eventi di formazione (LinkedIn e ricerca del lavoro)	Linee guida per ricerca e ingresso nel mondo del lavoro (anche international careers)	Consulenza individuale di carriera		

		Placement	Career Fair	Bacheca annunci e CV AlmaLaurea	News su opportunità e eventi esterni	Stage extracurricolare Italia/estero ⁽⁴⁾ (Alma-Laurea)	Incontri con le aziende
			Dottorato in apprendistato di alta formazione ⁽⁵⁾				
	Per le imprese	Banca dati CV Alma-Laurea	Bacheca Lavoro AlmaLaurea	Supporto in iniziative di employer branding online	Meet your career (incontro con studenti)		

(1) Tutti i servizi presenti in Ateneo sono gratuiti e sono a disposizione, durante tutto l'anno, per tutti gli studenti, le studentesse, gli student*, le future matricole, gli studenti non tradizionali, compresi i neo-genitori, i lavoratori, gli stranieri, le seconde generazioni, gli adulti in rientro formativo, le persone interessate a questioni di genere, ecc., che desiderano un confronto sulla scelta del corso di laurea, sulla gestione ed eventuale modifica della carriera universitaria, sulla pianificazione dei primi passi nel mondo del lavoro e su molte altre tematiche.

*Attività considerabili di orientamento in uscita rientrano nella sezione di competenza del Placement che quindi non è inteso solo come intermediazione.

Consultare [Piano di Orientamento 2023-2025](#) alle voci: Favorire l'ingresso nel mercato del lavoro; Promuovere il dialogo con istituzioni, enti, aziende.

(1) La Consulenza Pedagogica è rivolta a studenti e studentesse:

→ delle scuole secondarie di secondo grado, come accompagnamento all'esperienza della scelta, provando a:

- Accogliere il legittimo disorientamento;
- Individuare traiettorie di studio possibili;
- Pensare il proprio posto nel mondo, ipotizzando una progettualità di vita personale consapevole e sostenibile.

→ già iscritti all'Università, come possibile sostegno rispetto a:

- L'ingresso in un mondo completamente nuovo che chiede di adottare differenti modalità di relazione, comunicazione e assunzione di responsabilità;
- La ricerca di strategie di conciliazione tra vita personale, professionale e accademica;
- La riflessività legata a carriere rallentate o percorsi non lineari e alla complessità della vita contemporanea come questioni legate a stereotipi di genere, sociali e culturali.

(2) Il Servizio di Orientamento Life Design Psy-Lab promuove numerose iniziative di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita ad accesso riservato e gratuito. Si tratta di spazi di intervento con obiettivo formativo - rivolti sia alle potenziali matricole che alle studentesse e agli studenti iscritti (compresi studenti di altri atenei), per favorire lo sviluppo di progettualità formative e professionali consapevoli.

Il Life Design Psy-Lab - dove operano psicologhe e psicologi iscritti all'Albo degli Psicologi della Lombardia ed esperti di Orientamento psicosociale e Life Design - risponde ai bisogni psicologici di orientamento e ri-orientamento, offrendo uno spazio per la riflessione sulla propria progettualità - con un'attenzione particolare anche agli stereotipi di genere e al tema delle Pari Opportunità, sulla possibilità di intraprendere un percorso universitario, sullo sviluppo di risorse personali e sociali, utili in questo contesto storico e sociale.

(3) Il Laboratorio di Teatro-Scienza, promosso dal *PLS - Piano Lauree Scientifiche* e dall'Università Milano-Bicocca, ha l'obiettivo di insegnare agli studenti e alle studentesse delle scuole superiori come approfondire un concetto scientifico di proprio interesse, rielaborarlo e formalizzarlo in una proposta comunicativa originale di stampo teatrale, unendo solidità e correttezza scientifica dei contenuti alla creatività che caratterizza ogni performance.

(4) Solo gli stage extracurricolari sono inseriti nella sezione Placement, le altre tipologie di stage sono in sezione a parte.

(5) Voce Didattica-Dottorato-Dottorato e Impresa

Università degli studi dell'Insubria (Uninsubria)

Ufficio		Ufficio Orientamento e Placement					
Area		Orientamento – Formazione / Placement – Terza Missione					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			SPID/credenziali di ateneo
				Laureandi			SPID/credenziali di ateneo
				Laureati			SPID/credenziali di ateneo
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con/senza login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata (utilizzo di newsletter orientamento)	Open Day, Everyday Insubria ⁽¹⁾ e partecipazione a lezioni	Laboratorio Welcome Lab ⁽²⁾	Preparazione a test di ammissione	Percorsi di rafforzamento delle competenze
				Progetto 4U University Lab ⁽³⁾	Incontri di orientamento con classi	Seminari e laboratori di approfondimento	Stage curricolari per studenti scuole superiori
		In corso	Colloqui di orientamento intra-universitario ⁽⁴⁾	Servizi per studenti disabili e/o con DSA ⁽⁵⁾	Tutorato	Counseling psicologico ⁽⁶⁾	
		In uscita	Stage e tirocini curricolari	Workshop e laboratori di orientamento	Colloqui di orientamento al lavoro		
		Placement	Virtual Career Day e App AlmaGo ⁽⁷⁾	New Career Opportunities ⁽⁸⁾	Bacheca annunci (open source)	Stage e tirocini extracurricolari	Sportello contrattualistica ⁽⁹⁾
			Recruiting days e Virtual fair (progetto Borsa del placement)	Guida per stesura CV e lettera motivazionale di Confindustria Como	Svolgimento di colloqui di lavoro nelle sedi universitarie (Progetto Punto impresa)	Contamination Lab ⁽¹⁰⁾	
		Per le imprese	Banca dati CV platform limitato, rinnovabile ⁽¹¹⁾	Pubblicazione posizioni aperte per tirocini	Organizzazione di eventi di recruiting	Attivazione di procedura di preselezione ad hoc in collaborazione con ufficio placement	

⁽¹⁾ Una settimana aperta agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado per sperimentare la vita universitaria nella sua quotidianità.

⁽²⁾ Il laboratorio intende aiutare gli studenti che si iscrivono al primo anno fornendo:

- Momenti informativi sull'ambiente e sul percorso universitario;

- Momenti formativi per sviluppare un metodo di studio efficace, organizzare tempo e risorse e definire al meglio il proprio percorso.

Il laboratorio ha una durata complessiva di 11 ore e prevede un incontro iniziale di 2 ore e tre incontri laboratoriali per un totale di 9 ore. Sono previste due edizioni per ogni sede.

(³) PNR. Il progetto prevede di offrire un corso base di 10 ore con una parte fortemente laboratoriale e disciplinare per le ultime 5 ore, così strutturato:

1. Cos'è l'università e perché è importante affrontare un percorso universitario.
2. Aspettative e timori per il percorso futuro: quale strada scegliere e come scegliere.
3. Gestione dell'ansia e dell'autostima: la cassetta degli attrezzi per affrontare il futuro.
4. Sapere per scegliere: lavoriamo insieme su competenze e rappresentazione di realtà dei mestieri.
5. Attività laboratoriali o lavoro di gruppo, dividendo la classe a seconda delle loro passioni, portando la classe in università.

Ore valide anche come PCTO.

(⁴) I colloqui di orientamento intra-universitario si rivolgono agli studenti già iscritti, anche in procinto di terminare il percorso di studi, con i seguenti obiettivi:

- Verifica della scelta fatta e eventuale ridefinizione del proprio progetto formativo;
- Supporto nella scelta del percorso di studi dopo il conseguimento del titolo triennale (orientamento alle lauree magistrali).

(⁵) Principali servizi erogati:

- Accoglienza e orientamento;
- Tutorato inclusivo;
- Bandi borse di studio a favore della mobilità e inclusione;
- Servizi a favore di studenti con dislessia e disturbi dell'apprendimento;
- Testi in formato accessibile;
- Colloqui di fine percorso e orientamento al lavoro.

(⁶) Primo colloquio gratuito e poi 15€ cad.

(⁷) App di AlmaLaurea che permette di consultare con immediatezza le offerte di lavoro e gli eventi di recruiting e inviare il CV alle imprese con un *click*. Dedicato a laureandi e laureati di Uninsubria.

(⁸) Le giornate proposte, Giornata dell'imprenditorialità, Giornata dei mestieri del futuro e Giornata delle carriere internazionali, sono aperte sia agli studenti universitari che agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado; sono giornate organizzate su un doppio binario: quello informativo per capire come è possibile intraprendere un dato percorso, e quello "esperienziale" con il racconto da parte di protagonisti provenienti da ambiti diversi, che permettono ai partecipanti di riflettere sui "talenti" necessari e sui modi di mettersi in gioco.

(⁹) Grazie ad accordi sottoscritti dall'Università degli Studi dell'Insubria e dagli Ordini dei Consulenti del Lavoro di Varese e Como, è a disposizione degli studenti e dei neolaureati (entro 12 mesi dal conseguimento del titolo) uno Sportello contrattualistica, che fornisce consulenza in merito a aspetti contrattuali, fiscali e previdenziali di proposte di lavoro.

(¹⁰) C.LAB è il laboratorio per l'avvio di attività imprenditoriali innovative di studenti e giovani ricercatori nato all'interno di una collaborazione più ampia tra il l'Ateneo e ComoNEXt. Obiettivo del progetto è quello di aiutare studenti e ricercatori a "mettere a terra" progettualità e idee imprenditoriali maturate nel corso del perfezionamento dei singoli percorsi di studio.

(¹¹) Consultazione a CV parziali anche senza registrazione. Per scaricarli, in questo caso, è necessario scrivere all'ufficio placement.

Università degli studi di Pavia (UniPV)

Ufficio		Centro Orientamento Universitario (di cui fa parte Career Service per placement)						
Area		Didattica						
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo	
				Laureandi			credenziali di ateneo	
				Laureati			credenziali di ateneo	
				Alumni			Previa iscrizione	
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login	
Servizi	Per gli studenti (piattaforma ORIENTA)	Orientamento	In entrata	Colloqui individuali di orientamento in ingresso	Eventi/conferenze e presentazioni con le scuole	Incontri d'area	Spring/Summer School	
				LM Days (presentazione lauree magistrali)	PCTO e stage estivi			
		Placement	Career Fair di ateneo	Offerte tirocini e lavoro in Italia e all'estero + bandi	Guide degli strumenti per cercare lavoro	Eventi, corsi di formazione e progetti anche con aziende	Coaching per il lavoro	Visite aziendali
					Open Badge ⁽¹⁾	LM+ ⁽²⁾		
	Per gli Alumni (associazione)	Eventi a tema professione						
	Per le imprese	Pubblicazione annunci ⁽⁴⁾	Banca dati CV (plafond 300)	Visibilità di eventi organizzati da aziende				

⁽¹⁾ Open Badge:

- Insegnamenti sulle competenze trasversali;
- Insegnamenti sui temi SDGs - Sviluppo sostenibile, dell'Agenda 2030 ONU;
- Laboratori sulle competenze trasversali;
- Corsi extracurricolari di lingua straniera del Centro Linguistico;
- Formazione generale obbligatoria in materia di sicurezza e salute nei luoghi di lavoro (d.lgs. n. 81/2008 e s.m.i., Accordo Stato-Regioni 2011 e s.m.i.).

⁽²⁾ LM+ è proposta di corsi di laurea magistrale denominata "plus" perché il percorso formativo prevede che lo studente viva da protagonista la realtà lavorativa, inserendosi all'interno di una delle imprese o delle altre organizzazioni partner del progetto.

In LM+, l'attività che lo studente svolge in azienda è fin dall'inizio integrata nel restante percorso universitario e finalizzata ad acquisire predefinite e coerenti competenze professionali. E le imprese non si limitano certo ad ospitare lo studente nelle loro sedi, ma si impegnano in programmi con specifici obiettivi formativi in stretto e continuo raccordo con i docenti dell'Università di Pavia. A tali fini, saranno proposti incontri, anche informali, per permettere agli studenti di conoscere le aziende ed i loro programmi.

(³) Career House: Il progetto nasce da un protocollo d'intesa siglato da Fondazione Banca del Monte di Lombardia e Università di Pavia nel corso del 2022 con l'obiettivo di dare vita a nuovi eventi e servizi per facilitare il *placement* dei neolaureati e la ricerca di personale qualificato da parte delle imprese.

- In particolar modo, tra i servizi sviluppati e proposti nel Progetto Career House rientrano:
- Percorsi di formazione, mirati al perfezionamento, all'aggiornamento o all'acquisizione di strumenti utili in ambito lavorativo;
- Percorsi di consulenza a laureandi e laureati, con preparazione all'inserimento del mondo del lavoro;
- Eventi con aziende, al fine di creare interazione tra i giovani e il mondo delle imprese.

Gli eventi del Progetto Career House si realizzano prevalentemente presso Palazzo Bellisomi – Vistarino.

⁴Utilizzo di AlmaLaurea per annunci in Italia e JobTeaser per l'estero.

Marche

Università Politecnica delle Marche (UNIVPM)

Ufficio		Ufficio Orientamento e tutorato Ufficio Job placement					
Area		Servizi e opportunità					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo/Spid
				Laureandi			credenziali di ateneo/Spid
				Laureati			credenziali di ateneo/Spid
				Alumni			Previa iscrizione e versamento quota associativa
Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Colloquio individuale di orientamento in entrata	Linee guida per la preparazione test d'ingresso	Progetti scuole-università
				Servizi di accoglienza per disabilità e DSA			
		In uscita (in placement)	Redazione del CV e della lettera di presentazione	Simulazione colloquio di lavoro	Valorizzazione soft skills		
	Placement	Tirocini Extracurricolari	Portale offerte (Alma-laurea)	Bachecca annunci di offerte di lavoro	Eventi di Presentazione aziendale, Incontri e Seminari di orientamento al lavoro	Career Day e YFF	
						Apprendistato di alta formazione e ricerca	
	Per gli Alumni	Servizi di orientamento, tutoring, stage e placement					
Per le imprese	Banca dati CV Alma-Laurea	Offerte di lavoro (Al-malaurea)	Vetrina aziende (Al-malaurea)				

Università degli Studi di Urbino Carlo Bo

Ufficio		Orientamento agli studi -Tirocini formativi e stage Ufficio Stage e Job placement					
Area		Studia con noi Terza missione					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) ¹ [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo/SPID
				Laureandi			credenziali di ateneo/SPID
				Laureati			credenziali di ateneo/SPID
				Alumni			n/a
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Tutorato in ingresso	Servizi per studenti disabili e/o con DSA	Incontri individuali e di gruppo/ Visite guidate ai Dipartimenti e alle Scuole dell'Ateneo
			In uscita (in placement)	Consulenza e Tutorato per redazione del CV	Servizi per studenti disabili e/o con DSA	Colloqui individuali di orientamento in uscita	Contamination Labs (CLab)*
			In itinere	Elaborazione piano di studi	Aiuto psicologico (gratuito) ⁽¹⁾	Assistenza alla frequenza dei corsi	Tirocini curriculari
		Placement	Tirocini extracurriculari	Career Day Lab	Career Day e Seminari di orientamento al lavoro	Banca dati CV (Alma-laurea)	Partecipazione a progetti ⁽²⁾
	Per le imprese	Banca dati CV Alma-Laurea	Pubblicazione di offerte di tirocini formativi e offerte di lavoro	Incontri di presentazione			

* È stato ideato e progettato per stimolare e accompagnare le idee imprenditoriali proposte dagli studenti, dai laureati e dai dottorandi dell'Ateneo ma anche per sviluppare e accrescere le loro competenze trasversali, l'attitudine al team-working, sostenendoli nell'avvio di attività imprenditoriali anche a forte carattere innovativo. La contaminazione è l'elemento caratterizzante del progetto e avviene: tra studenti / laureati / dottorandi provenienti da diversi percorsi formativi; tra studenti / laureati / dottorandi e docenti; tra studenti / laureati / dottorandi e attori del mondo produttivo. È aperto a tutti gli studenti regolarmente iscritti a corsi di laurea triennali, magistrali o a ciclo unico, master universitari di I e II livello, corsi di dottorato di ricerca dell'Ateneo e agli studenti stranieri, regolarmente iscritti o in mobilità (Erasmus+ o altri progetti) presso l'Università di Urbino, il cui programma preveda la permanenza a Urbino fino a tutta la durata del programma.

⁽²⁾ L'Università degli Studi di Urbino, inoltre, favorisce la partecipazione dei propri studenti a progetti proposti da associazioni di categoria e società private, come il Progetto Orientagiovani, il Premio Marketing. L'Università di Urbino è convenzionata con Assocamerestero per lo svolgimento di tirocini e stage all'estero.

Università degli studi di Macerata (UNIMC)

Ufficio		Orientamento - Università lavoro e territorio - Stage e inserimento lavorativo					
Area		Home – Ateneo Didattica					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) ¹ [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo/SPID e CIE
				Laureandi			credenziali di ateneo/SPID e CIE
				Laureati			credenziali di ateneo/SPID e CIE
				Alumni Associazione Laureati Ateneo Maceratese ALAM*			Iscrizione previo pagamento di quota associativa
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Infopoint Informazioni e accoglienza	Giornata della matricola e Festa di benvenuto	Servizi per studenti disabili e/o con DSA	Colloqui di orientamento via Skipe
				UNIMC con le scuole	Tutor (studente università/dottorato)	Open Day/ Open Week	UNIMC in tour
				Laboratori di Orientamento	Salone in tour ⁽¹⁾	PCTO	
		In uscita (Inseriti in placement)	Tirocini extracurricolari presso le Cancellerie degli Uffici Giudiziari	Laboratorio “Entrepreneurial Minds” ⁽²⁾	Corso “La formazione umanistica in ambito aziendale” ⁽³⁾	Colloqui individuali; appuntamenti formativi rivolti a studenti e laureati	
			Consulenza orientativa; come affrontare un colloquio di lavoro	Redazione CV	Progetto LUCI ⁽⁴⁾	Apprendistato di alta formazione e ricerca	
		In itinere	Orientamento e tutorato in itinere	PCTO (Alternanza scuola-lavoro)	Laboratorio “Entrepreneurial Minds”	Servizi per studenti disabili e/o con DSA	
				Sezioni: - tirocini curriculari/ extracurricolari/tirocini all'estero	Corso “La formazione umanistica in ambito aziendale” ³³	Colloqui individuali di orientamento	

		Placement	Offerte di lavoro su Portale AlmaLaurea e CPI Regione Marche	Tirocini extracurricolari	Career Day	Front Office e sito Web	
	Alumni	Orientare gli studenti	ALAM*	favorire i collegamenti tra percorsi formativi ed attività lavorative	Giornata del laureato (premio per i laureati che compiono i 50/25 anni dalla laurea, e chi si è distinto con una votazione di 110 e lode)		
	Per le imprese	Banca dati CV AlmaLaurea	Richiesta di laureati inoltrata direttamente all'Ufficio				

*L'Associazione mira a promuovere l'immagine e l'inserimento nel mercato del lavoro dei laureati dell'Università di Macerata, attraverso lo sviluppo dei rapporti personali e professionali, la costituzione di un punto di contatto fra i laureati dell'Ateneo maceratese ed il mondo professionale e produttivo, nonché l'organizzazione di attività socio-culturali. Scopo: concorrere ad orientare gli studenti, ad aggiornare i laureati e, in generale, a favorire i collegamenti tra percorsi formativi ed attività lavorative. Possono essere Soci soltanto i laureati dell'Università degli Studi di Macerata, che ne facciano richiesta scritta. Iscrizione previo pagamento di quota associativa.

(¹) Salone di Orientamento: due giorni per visitare l'Ateneo, conoscere l'offerta formativa e i servizi.

(²) Il Laboratorio "Entrepreneurial Minds" è un percorso formativo gratuito che ha l'obiettivo di stimolare la competenza imprenditoriale e preparare alla creazione d'impresa.

(³) Ciclo di incontri su temi specifici: come affrontare un colloquio di lavoro; storytelling e public speaking; personal branding e web reputation; quali sbocchi in azienda per i vari tipi di laurea; quali sono le professioni emergenti; come sta cambiando il mondo del lavoro; sperimentare il lavoro in team; negoziazione e leadership; fiscalità e norme dei contratti di lavoro.

(⁴) LUCI (Laboratorio Umanistico per la creatività e l'innovazione): l'ufficio valorizzazione della ricerca ILO e Placement attiva ogni anno un percorso formativo volto a stimolare e sviluppare la creatività e l'attitudine all'innovazione degli studenti e laureati con particolare riguardo all'autoimprenditorialità e al collegamento tra la formazione ricevuta e le attività di impresa. I partecipanti vengono sin dall'inizio del corso coinvolti nell'elaborazione di un'idea di impresa/business/policy, lavorando in gruppi multidisciplinari. L'idea di business viene arricchita ed alimentata durante il percorso formativo, per essere poi presentata e discussa alla conclusione del corso.

Università degli studi di Camerino (UNICAM)

Ufficio		Futuro Studente: Orientamento Studente: Stage e placement Laureato: Stage e placement					
Area		Home					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			Previa compilazione di un form
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Porte aperte in Unicam	Viaggi della conoscenza	PCTO
				Incontri di orientamento	Seminari per le superiori/ seminari online	Kit informativo	
		In uscita	Redazione CV	Borse di studio	Sportello orientamento al lavoro (Progetto Policoro)	Consulenza avviamento all'impresa	
			Colloqui individuali	Mobilità e relazioni internazionali			
		In itinere	Tutorato (erogato da docenti e studenti)	Servizio di consulenza psicologica (1° incontro gratuito poi tariffe agevolate)	Servizi studenti con disabilità e/o DSA		
		Placement	Guida allo Stage	Piattaforma Stage e placement Unicamjob (portale di Ateneo)	Career Day	Jobfinder Piattaforma stage e tirocini	
	Per gli Alumni	Favorire l'inserimento dei soci nel mondo del lavoro					
	Per le imprese	Career Day	Piattaforma Stage e placement Unicamjob (portale di Ateneo)	Jobfinder Piattaforma stage e tirocini			

Molise

Università degli Studi del Molise (UNIMOL)

Ufficio		Servizi - Portale studente Placement						
Area		Home Terza Missione						
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				credenziali di ateneo		
		Laureandi				credenziali di ateneo		
		Laureati				credenziali di ateneo		
		Alumni				Quota di iscrizione 10 euro		
	Imprese/altri datori di lavoro	Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login		
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Seminari tematici	Open day personalizzato	Corsi preuniversitari	Orienta studenti Unimol	
				Servizi per le disabilità e DSA	Guida all'Ateneo e opuscoli	Counseling psicologico		
		Placement	Attivazione tirocini curriculari e extra curriculari	In uscita (sono in placement)	Redazione del CV	affrontare colloquio di lavoro	costruire un personal branding	
				In itinere	Tutor dell'orientamento in itinere	Counseling psicologico	Servizi per le disabilità e DSA	Tirocinio curriculare
	Alumni	Sviluppo rete sociale per accompagnare all'inserimento nel mercato del lavoro	Career Day	PCTO	Garanzia Giovani			
			Banca dati CV (Almalaurea)					
	Per le imprese	Pubblicazione offerte di lavoro	Banca dati CV (Almalaurea)					

Piemonte

Politecnico di Torino (Polito)

Ufficio		Ufficio Promozione, orientamento e accesso Tirocini e Career Services – Ufficio Job Placement					
Area		Didattica					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti) ¹ [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				SPID/credenziali di ateneo	
		Laureandi				SPID/credenziali di ateneo	
		Laureati				SPID/credenziali di ateneo	
		Alumni				Previa iscrizione e eventuale versamento di quota associativa	
	Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Webinar su modalità di ammissione	Attività con scuole superiori ⁽¹⁾	Attività per promuovere iscrizione delle donne ai corsi STEM ⁽²⁾
				Visite guidate all'ateneo			
		In itinere	Collaborazioni con le aziende ⁽³⁾	Formazione all'imprenditorialità ⁽⁴⁾			
			In uscita (sezione placement)	Visite e presentazioni aziendali	Workshop e seminari	Video pillole per orientamento professionale	Career Lab ⁽⁵⁾
		Placement	Accesso a bacheca offerte	Recruiting day organizzati da aziende	Career Day	Apprendistato di alta formazione e ricerca ⁽⁶⁾	Accesso ad AlmaLaurea
	Tirocini post-lauream						
Per gli Alumni	Alumni Professional Corner ⁽⁷⁾	Mentoring					

	Per le imprese	Banca dati CV	Pubblicazione offerte di lavoro e stage	Elenco laureati	Consulenza per talent acquisition	Eventi e laboratori tematici	Challenge @Polito ⁽⁸⁾
--	----------------	---------------	---	-----------------	-----------------------------------	------------------------------	----------------------------------

(¹) Progetti con le scuole:

- Corsi di orientamento – PCTO;
- Progetto di orientamento formativo (Lezioni di matematica e fisica + lezioni tematiche + test finale);
- Laboratori PLS (Piano Lauree Scientifiche);
- Incontri Skype con Virtual Classroom.

(²) Progetto WeAreHERE

(³) Tirocini curriculari (gestiti da ufficio Placement), laurea in apprendistato (uffici ad hoc), tesi in azienda.

(⁴) In area “innovazione”, non rientrano in Career Service/Orientamento e neanche didattica.

Attività formative, momenti di confronto con attori dell’innovazione (imprenditori, startupper, investitori, stakeholder), percorsi didattici innovativi di tipo challenge-driven che si incrociano con forti elementi di imprenditorialità e dinamiche legate al “nuovo” mondo del lavoro, oltre all’expertise delle proprie strutture amministrative dedicate per offrire supporto e consulenza:

- Challenge@PoliTo;
- StepToStart (elementi di base per fondazione start-up);
- Corsi di Dottorato;
- Proof of Concept finalizzati alla costituzione di start-up/spin-off;
- Strutture amministrative dedicate;
- Entrepreneurship and Innovation Center (EIC) ;
- Incontri con imprenditori ed eventi collegati al tessuto imprenditoriale;
- Visite aziendali.

(⁵) Il Career Lab si compone di sei seminari tematici in aula e di un colloquio di supporto individuale che offrono strumenti concreti per affrontare il mondo del lavoro:

- Creazione CV;
- Definizione obiettivo professionale;
- Metodi e strumenti per la ricerca attiva del lavoro;
- LinkedIn;
- Assessment;
- Contratti di lavoro.

(⁶) Box ad hoc dedicato.

(⁷) Webinar e incontri dedicati alla comunità studentesca e alle/i neolaureate/i che vogliono avvicinarsi al mondo del lavoro e ascoltare le esperienze professionali di altri Alumni.

(⁸) Sono attività didattiche innovative svolte al Politecnico di Torino, organizzate presso il CLIK - Connection Lab and Innovation Kitchen. Si tratta di vere e proprie sfide per trovare l’idea più innovativa: ad ogni Challenge partecipano fino a 30 studenti di Laurea Magistrale, suddivisi in team multidisciplinari con background diversi provenienti da tutti i corsi di laurea (Ingegneria, Architettura, Design, Pianificazione), con l’obiettivo di trovare nuove soluzioni che risolvano le sfide proposte.

Le aziende possono proporre le proprie sfide agli studenti del Politecnico nelle cosiddette “Challenge By Firms”: i temi proposti da aziende e associazioni riguardano problemi tecnologici concreti o legati alle dinamiche industriali.

Università di Torino (UniTO)

Ufficio		Ufficio orientamento (dipartimentale)					
Area		Didattica					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) ¹ [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			SPID/credenziali di ateneo
				Laureandi			SPID/credenziali di ateneo
				Laureati			SPID/credenziali di ateneo
				Alumni			Previa iscrizione e eventuale versamento di quota associativa
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	3 Giornate di orientamento	Online Open Days (offerta formativa in inglese)	Workshop e incontri tematici	Percorsi PCTO
				Progetto Ambasciatori*	PNRR Orienta UniTO ⁽¹⁾	Insegnamenti online gratuiti	Test di orientamento
			In itinere	Percorso online PasspartUniTO ⁽²⁾	Preparazione ai colloqui di lavoro	Supporto nella stesura del CV	Corso “diventare imprenditori”
			In uscita (sezione placement)	Condivisione delle iniziative di placement sul territorio	Incontri con aziende (orientamento)	Seminari e convegni	Business game, contest ecc.
			Placement (in parte in capo ai dipartimenti)	Portale offerte di lavoro e stage	Attivazione tirocini e stage	Progetto Contest ⁽³⁾	Incontri con aziende (recruitment)
		Per gli Alumni (in capo ai singoli dipartimenti)	Conferenze				
		Per le imprese	Pubblicazione offerte di lavoro e stage	Banca dati CV	Convenzioni per tirocini	Progetto Contest	Apprendistato di ricerca e alta formazione

*Il percorso è pensato per i docenti delle scuole superiori: l'obiettivo è far maturare competenze necessarie per accompagnare gli studenti nella transizione verso il mondo dell'Università e/o del lavoro. Progetto in collaborazione con Ufficio Scolastico Regionale per il Piemonte.

(¹) Nell'ambito del PNRR (Missione 4 "Istruzione e ricerca", componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi all'istruzione: dagli asili nido all'Università"), l'Ateneo offre percorsi di educazione alla scelta e orientamento consulenziale, della durata di 15 ore, rivolti alle classi terze, quarte e quinte delle scuole secondarie di secondo grado del Piemonte finalizzati a:

- Promuovere una riflessione su di sé;
- Favorire la scoperta e l'ampliamento degli interessi;
- Incoraggiare l'acquisizione di strategie di analisi del complesso sistema formativo;
- Riflettere sulle proprie strategie abituali di scelta;
- Contrastare stereotipi e pregiudizi.

(²) Passport.Unito è un percorso online che aiuta a riconoscere e promuovere lo sviluppo delle soft skills dello studente.

Dopo una prima autovalutazione, si possono seguire attività di auto-riflessione, letture-lezioni, esercitazioni on-line, video.

(³) L'Università degli Studi di Torino ha realizzato, con il sostegno di Compagnia di San Paolo, il "Progetto Contest" che ha coinvolto neolaureati e imprese al fine di supportare le aziende nel matching tra posizioni aperte e risorse, attraverso la proposta di una modalità customizzata di recruiting e selezione.

L'obiettivo principale del progetto è soddisfare l'esigenza di risorse da inserire in azienda, garantendo alla stessa la possibilità di sperimentare metodologie nuove di analisi e selezione del personale, e al contempo permettendo ai neolaureati di cimentarsi in meccanismi di selezione, tesi a favorire l'emersione di competenze oltre che conoscenze.

Il materiale prodotto è a disposizione nella MyUnito delle imprese e degli enti accreditati in modo che sia loro da supporto per l'organizzazione e la realizzazione di un contest di selezione.

Università del Piemonte Orientale (UPO)

Ufficio		Sevizio Orientamento e Tutorato Ufficio Stage Job Placement					
Area		Orientamento					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) ¹ [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			Previa iscrizione e versamento di quota associativa
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento (portale dedicato)	In entrata	Lezioni e laboratori dedicati alle scuole	Open Day	Attività di orientamento (previo accesso a portale)	
			In itinere	Colloqui di orientamento	Tutorato e peer tutoring	Counseling (anche per scuole superiori)	POP – Percorso Orientamento Primi anni (contro dispersione)
			In uscita (sezione placement)	Open Badge Orientati al Lavoro ⁽¹⁾	Seminari e laboratori di orientamento	Supporto in revisione CV (CV Check)	
		Placement	Eventi di placement ⁽²⁾	Visite aziendali ⁽³⁾	App AlmaGO	Portale studente per offerte stage	Attivazione stage ⁽⁴⁾
			Career Day	Apprendistato di alta formazione e ricerca ⁽⁵⁾			
	Per gli Alumni	Eventi di orientamento alla carriera					
	Per le imprese	Banca dati CV Alma-Laurea	Pubblicazione posizioni aperte				

⁽¹⁾ Viene rilasciato a studentesse, studenti, laureate e laureati dell'Università degli Studi del Piemonte Orientale che abbiano:

- Frequentato i seminari/workshop formativi sulle tematiche dell'orientamento al lavoro proposti dal servizio di Job Placement dell'Università del Piemonte Orientale;
- Usufruito di 1 consulenza orientativa individuale o di 1 laboratorio a piccoli gruppi organizzati dal servizio di Job Placement dell'Ateneo;
- Partecipato al Career Day UPO o ad 1 evento di matching organizzato dall'Ateneo o da enti esterni di rilievo di cui l'Ateneo abbia dato divulgazione.

Certifica che la/il proprietaria/o di questo Badge ha dimostrato di possedere le competenze necessarie per ricercare con successo di inserirsi nel mondo del lavoro e ha seguito il percorso con proattività e intraprendenza.

(²) Vengono presentati come incontri con aziende con finalità di matching. In realtà tra questi rientrano anche incontri legati alla Pubblica Amministrazione in cui di fatto si entra solo tramite concorsi.

(³) Le visite aziendali nel caso di UPO non hanno solo scopo orientativo, ma prevedono l'avvio di un iter di selezione tramite assessment svolti direttamente in azienda. Si può tuttavia scegliere di partecipare solo alla visita o solo all'assessment.

(⁴) A cura dei referenti stage dei singoli dipartimenti.

(⁵) Vengono fornite informazioni molto dettagliate sia lato studenti che azienda e la voce appare in un box ben delineato nella pagina principale dedicata al placement. C'è anche una pagina in cui si indicano gli apprendistati attivi e a quali titoli di studio sono finalizzati.

Puglia

Università del Salento (UNISALENTO)

Ufficio		Orientamento Tirocini e Job Placement					
Area		Didattica Terza Missione					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo/ Spid/CIE
				Laureandi			credenziali di ateneo/ Spid/CIE
				Laureati			credenziali di ateneo/ Spid/CIE
				Alumni			L'iscrizione avviene con credenziali Almalaurea
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Centro orientamento e Centro di Accoglienza Studenti	Questionario di autovalutazione	Open days /Saloni di orientamento	Corsi di orientamento attivo transizione scuola-università (PNRR)
				Sportello di Counseling psicologico per orientamento e tutorato (gratuito)	Unisalento International Summer Camp	PCTO	
			In uscita (in placement)	Consulenza per la redazione dei CV	Preparazione ai colloqui di lavoro		
			In itinere	Tirocini curriculari in Italia e all'estero	Servizi per le disabilità e DSA		
		Placement	Tirocini extracurricolari e contratti di apprendistato	Career Day e Recruiting Day		Bacheca annunci stage e offerte di lavoro (piattaforma Almalaurea e Unisalento)	Banca dati, a cura di Confindustria Lecce, che raccoglie offerte di lavoro dedicate a UniSalento
	Alumni						

	Per le imprese	Banca dati CV Alma-Laurea	Pubblicazione annunci di lavoro e opportunità (su piattaforma Alma-laurea e Unisalento)	Stipula di convenzioni per tirocini curriculari ed extracurriculari	Team di sviluppo e innovazione per la tua azienda		
--	----------------	---------------------------	---	---	---	--	--

Università degli Studi di Bari Aldo Moro (UNIBA)

Ufficio		Orientamento Placement					
Area		Home -Studenti					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo/ Spid/CIE
				Laureandi			credenziali di ateneo/ Spid/CIE
				Laureati			credenziali di ateneo/ Spid/CIE
				Alumni			n/a
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Video di presentazione dei corsi di studio	Aule virtuali di orientamento	Open Day	
				Servizi per le disabilità e DSA	Brochure offerta formativa	PNRR	
			In uscita (in placement)	Scrittura del CV e della lettera di presentazione	Laboratori formativi		
		In itinere	Sportello accoglienza per studenti e placement	Tirocini curriculari	Counseling psicologico	Servizi per le disabilità e DSA	
		Placement	Colloqui individuali di orientamento al lavoro	Tirocini extracurriculari	Bacheca CV e Bacheca annunci di lavoro (piattaforma Almalaurea)	Job Day	Consulenza di carriera
				Garanzia Giovani		DSA (opportunità di inserimento lavorativo per persone con disabilità)	Link utili
		Alumni					
	Per le imprese	Banca dati CV Alma-Laurea	Pubblicazione annunci di lavoro e opportunità (Almalaurea)				

Università degli studi Foggia (UNIFG)

Ufficio		Orientamento Placemenn						
Area		Studiare Terza Missione						
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo/ Spid	
				Laureandi			credenziali di ateneo/Spid	
				Laureati			credenziali di ateneo/Spid	
				Alumni			Versamento quota associativa annuale	
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Orientamento itinerante	Accoglienza	Giornate dell'orientamento/ Incontri/ Open week/Benvenuta matricola		Virtual tour interattive
				Servizi per le disabilità e DSA	Colloqui di orientamento	Orientamento attivo nella transizione scuola-università (PNRR)		Tutorato in presenza e online (front office)
			In uscita (in placement)	Scrittura del CV e della lettera di presentazione	Gestione colloquio di lavoro	Bilancio delle competenze di gruppo e individuale		Soft skills lab
			In itinere	Front office in presenza e online	Summer week e guidance lab	Servizi per le disabilità e DSA	PCTO	Tirocini curriculari
		Servizio di Peer Career Advising						
		Placement	Stage curriculari ed extracurriculari	Seminari di orientamento al lavoro	Banche annunci di lavoro e tirocini	Career Day e Recruiting Day		Fiera del lavoro
		Alumni	Orientamento in uscita e all'inserimento nel mondo del lavoro degli Alumni					
Per le imprese	Banca dati CV e pubblicazione annunci di	Banca dati CV (Alma-laurea)	Organizzazione eventi, seminari e incontri					

		offerte di lavoro su piattaforma di Ateneo Uniplacement		specifici per orientamento al lavoro			
--	--	--	--	--------------------------------------	--	--	--

Politecnico di Bari (POLIBA)

Ufficio		Orientamento /Placement					
Area		Didattica					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			Iscrizione gratuita per il primo anno dal conseguimento della laurea, poi quota annuale
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Orientamento via Skype	Orientamento nelle scuole	Open day	
				Servizi per le disabilità e DSA			Podcast di orientamento
			In uscita (in placement)	Come scrivere un CV e una lettera di presentazione	Simulazione di colloqui di lavoro	registrazione del video-curriculum	
		In itinere	Sportello di ascolto psicologico	Tirocini curriculari per studenti	OPENMULTILAB (laboratori per sviluppare competenze trasversali)	Servizi per le disabilità e DSA	
		Placement	Bacheca annunci di lavoro e opportunità su piattaforma Jobteaser	Seminari di orientamento al lavoro	Eventi di Recruiting	Job Day dedicati ad enti, aziende, associazioni con successivi colloqui di lavoro	Career Fair
				Tirocini per laureati			
	Alumni	Corsi di formazione organizzati dall'Associazione		Ricerca occupazionale, mediante contatto diretto con le Imprese		Network professionale internazionale	
	Per le imprese	Banca dati studenti e laureati del Politecnico su piattaforma JobTeaser	Pubblicazione annunci di lavoro su piattaforma JobTeaser	Organizzazione eventi di recruitment, seminari e workshop	Career Fair		

Sardegna

Università degli studi di Cagliari (UniCA)

Ufficio		Direzione Didattica e Orientamento Orientamento al lavoro										
Area		Didattica										
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo					
				Laureandi			credenziali di ateneo					
				Laureati			credenziali di ateneo					
				Alumni			n/a					
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login					
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Giornate di Orientamento ⁽¹⁾	Open Day	PNRR, PLS, POT, PCTO	33 corsi di recupero-riallineamento multimediali ⁽²⁾					
				Scuole Estive ⁽³⁾	Progetto Unica Orienta ⁽⁴⁾	Tutor di orientamento ⁽⁵⁾						
		Placement*	In itinere	Corsi di riallineamento	Tutoraggio didattico	Counseling psicologico						
									In uscita (in area placement/ orientamento in uscita)	Consulenza per stesura di CV e lettera di presentazione	Supporto a preparazione dei colloqui	Consulente di carriera digitale (Jobiri)
	Per gli Alumni**	n/a										
	Per le imprese	Banca dati CV (AlmaLaurea)	Eventi di reclutamento	Attivazione di tirocini e apprendistati								

⁽¹⁾ Giornate per fornire ai partecipanti informazioni sulle materie e sugli sbocchi occupazionali dei corsi di laurea e dei corsi di laurea magistrale a ciclo unico. Oltre alla visita alle strutture e alle presentazioni i partecipanti possono partecipare ad attività laboratoriali e museali.

⁽²⁾ Fruibili online, i corsi di riallineamento, realizzati nell'ambito del Progetto Orientamento Unica Orienta, sono rivolti sia agli studenti che devono affrontare i test di ammissione, sia agli studenti iscritti al primo anno che hanno maturato debiti in sede di verifica della preparazione iniziale, sia agli studenti iscritti in anni successivi al primo che hanno a vario titolo esigenza di approfondire i contenuti degli insegnamenti iniziali del proprio percorso universitario.

⁽³⁾ Hanno l'obiettivo di avvicinare gli studenti degli ultimi anni di scuole superiori alle diverse discipline dei corsi di studio.

Al momento della consultazione (13/05/2024) si segnala che sul sito appare la seguente scritta “non è prevista l’attivazione di nuove Scuole estive”. Non è chiaro se si intenda che non verranno più attivate o se al momento la programmazione non è ancora disponibile.

(⁴) Progetto di orientamento sviluppato in coordinamento con la Regione Autonoma della Sardegna, l’Università di Sassari e la Scuola.

Il progetto prevede azioni congiunte tra Scuola e Università per studenti dalle classi III fino al primo anno di universitario.

Due linee di azione:

- Linea A → Potenziamento dell’orientamento nella scuola
- Linea B → Potenziamento dell’orientamento in entrata nell’Università

Progetto parte da un assunto di particolare interesse ai fini della ricerca: “L’esperienza e gli studi dimostrano che una parte importante del problema della dispersione scolastica e universitaria può essere risolta solo creando una forte ed effettiva continuità, un ‘ponte’ tra Scuola e Università. Ciò vale sia sul piano delle conoscenze, competenze e abilità richieste per entrare nel complesso mondo del lavoro e della cittadinanza attiva; sia sul piano della consapevolezza da parte degli studenti circa i propri interessi di studio e professionali”.

(⁵) In ogni facoltà sono presenti tutor che supportano gli studenti nella scelta del corso di studi e li affiancano nella fase di immatricolazione.

*Job Placement in area “Società e territorio”.

**Non è presente la pagina Alumni nel sito. Cercando su Google “Alumni UniCA” si viene indirizzati alla pagina “laureati” in versione inglese del sito.

NB: la pagina ha le voci di navigazione in inglese, ma i contenuti in italiano.

Università degli studi di Sassari (UniSS)

Ufficio		Ufficio orientamento e servizi agli studenti Ufficio Terza Missione e Territorio – Servizio Job Placement*						
Area		Didattica Terza Missione						
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti)** [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			n/a	
				Laureandi			n/a	
				Laureati			n/a	
				Alumni			n/a	
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	PNRR, PCTO, PLS, POT	Help Desk Studenti	Servizio Orientamento Studenti ⁽¹⁾	Webinar di orientamento	
				Open Day		Piattaforma UnissTest per simulazione test d'ingresso	Presentazioni nelle scuole	
			In itinere	Counseling e sostegno psicologico				
			In uscita (in sezione job placement)	Redazione CV e lettera motivazionale	Incontri di orientamento professionale individuali e di gruppo	Simulazione colloqui di lavoro		
		Placement	Eventi di Recruiting e Job Day	Attivazione di tirocini curriculari e extracurriculari	Apprendistato di Alta formazione e ricerca	Startup -Spin Off ⁽²⁾		
		Per gli Alumni	n/a					
		Per le imprese	Banca dati laureati	Supporto nell'individuazione di profili professionali	Pubblicazione offerte di lavoro	Attivazione tirocini		

*A chi si rivolge il servizio: Ai laureati presso l'Ateneo di Sassari in cerca di una prima collocazione, di una riqualificazione professionale e/o in cerca di nuove opportunità lavorative; ai disoccupati e agli inoccupati che intendano inserirsi o reinserirsi nel mondo del lavoro; alle imprese che ricercano e vogliono avvalersi di specifiche professionalità da inserire a vario titolo all'interno del proprio organico." Interessante rilevare che il servizio non sia esclusivamente dedicato agli studenti dell'ateneo.

**Non è chiaro come si acceda ai servizi.

⁽¹⁾ Servizio svolto da studenti orientatori (tutor), pensato per futuri studenti e già iscritti: servizio informativo e di supporto gestito dall'Ufficio Orientamento e Servizi agli studenti.

⁽²⁾ Le Spin-off universitarie sono iniziative imprenditoriali innovative, ad alto contenuto di conoscenza e/o tecnologia che nascono su iniziativa e con il coinvolgimento di uno o più ricercatori. L'Ufficio Terza Missione favorisce la creazione di aziende Spin-Off e Start Up innovative fornendo attività di consulenza per il business planning, azioni formative e pre-incubazione per gruppi di sviluppo ed incubazione d'impresa, supporto al fundraising.

Sicilia

Università di Catania (UniCT)

Ufficio		Ufficio Orientamento Career Service					
Area		Servizi					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			SPID/credenziali di ateneo
				Laureandi			SPID/credenziali di ateneo
				Laureati			SPID/credenziali di ateneo
				Alumni			n/a
Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day e Welcome Day	Colloqui di orientamento ⁽¹⁾	Questionario interessi professionali (QIP)	PNRR
			In uscita	Incontri con dottorandi	Counseling di carriera	Web serie di orientamento	Seminari di orientamento
		Simulazione colloquio e assessment		Presentazioni aziendali	PhD Days		
		Placement (area recruiting)	Recruiting Day	Attivazione tirocini curriculari e extracurriculari	Bachecca offerte lavoro e tirocini AlmaLaurea	Apprendistato di Alta Formazione	
	Per gli Alumni	n/a					
	Per le imprese	Pubblicazione offerte di lavoro e tirocini*	Attivazione tirocini				

⁽¹⁾ Si possono prenotare due tipi diversi di colloqui:

- Colloquio informativo;
- Colloquio di counseling.

*Non c'è la possibilità di accedere alla **banca dati CV**! Si possono solo pubblicare le offerte di lavoro.

Nell'area riservata a questo servizio viene scritto: "Il Career Service supporta le aziende, nei processi di recruiting, e i laureati, nella transizione Università/Lavoro, svolgendo l'attività di intermediazione ai sensi del D. Lgs. n. 276/2003."

Scuola Superiore di Catania (UniCT)

Ufficio		Orientamento Mentoring					
Area		Orientamento Didattica					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			SPID/credenziali di ateneo
				Laureandi			SPID/credenziali di ateneo
				Laureati			SPID/credenziali di ateneo
				Alumni*			Previa iscrizione
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			n/a
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Incontri su prenotazione con staff e allievi	Presentazioni per le scuole superiori		
			In itinere	Tutorato ⁽¹⁾			
			In uscita	Mentoring			
		Placement (area mentoring**)	JobFair Scuole di Eccellenza				
	Per gli Alumni	Mentoring ⁽²⁾					
	Per le imprese	n/a					

*Il sito degli Alumni non corrisponde al sito della SSC.

⁽¹⁾ I tutor sono docenti o ricercatori dell'Università di Catania o ricercatori afferenti a Enti Pubblici.

**Nella landing page della voce "Mentoring" è presente la seguente descrizione: "La Scuola Superiore di Catania offre il servizio di Job Placement al fine di promuovere l'integrazione tra la formazione universitaria delle allieve e degli allievi e il mondo del lavoro.

Il servizio ha infatti il compito di facilitare l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro, favorendo i primi contatti con le aziende."

Non ci sono però riferimenti ai progetti, né a cosa si intenda per mentoring in questo caso.

⁽²⁾ "L'Associazione Alumni SSC ha avviato una nuova iniziativa di mentoring nel quadro delle proprie attività di tutoring, orientamento e counseling. Gli allievi SSC hanno la possibilità di contattare un ex-allievo che lo accompagnerà come un mentore nella sua carriera universitaria e agli inizi della carriera professionale con consigli, suggerimenti e contatti accademici/professionali."

Università degli studi di Messina (UniME)

Ufficio		U.C. Orientamento e Placement					
Area		Futuri Studenti/Studenti					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni*			n/a
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Video colloquio di orientamento	Open Day e Virtual Open Day	Presentazioni nelle scuole	PNRR, PCTO
				Servizi per le scuole superiori ⁽¹⁾	Ciclo di incontri in università ⁽²⁾		
			In uscita	Career Counseling online	Servizio di consulenza per stesura del CV	Laboratori di orientamento	Presentazioni e visite aziendali
		Placement	Attivazione di tirocini curriculari e extracurriculari	Bachecca lavoro sul sito	Recruiting Day**		
	Per gli Alumni	Iniziative di orientamento e placement					
	Per le imprese	Attivazione di Academy aziendali	Supporto in attività di placement	Apprendistato di Alta formazione e ricerca	Vetrina Aziende (Alma-Laurea)		

*Nuovo portale AlumniME non ancora online (09.05.24)

⁽¹⁾ Attività disponibili:

- Informazione orientativa
- Formazione orientativa per il potenziamento delle competenze in ingresso
- Seminari e laboratori di orientamento

⁽²⁾ 4 incontri per un totale di 12 ore, massimo 20 studenti:

- 1) Scelta universitaria – Motivazioni, interessi e aspettative;
- 2) Consapevolezza di sé: autostima e autoefficacia;
- 3) Autoriflessione sulle problematiche che contrastano il successo negli studi e riprogrammazione dell'impegno - strategie di coping e problem solving;
- 4) Strategie di studio, esperienze condivise, riflessioni conclusive.

**L'ultimo Recruiting Day risale a febbraio 2023.

Università degli studi di Palermo (UniPA)

Ufficio		Centro Orientamento e Tutorato U.O. Placement per le Aziende e Career Service per studenti e laureati					
Area		Orientamento Terza missione*					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			SPID/credenziali di ateneo/form
				Laureandi			SPID/credenziali di ateneo/form
				Laureati			SPID/credenziali di ateneo/form
				Alumni			n/a
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Consulenza individuale di orientamento ⁽¹⁾	Conferenze informative di orientamento	Sportello Accoglienza e Orientamento (anche per studenti internazionali)	Laboratori e percorsi di orientamento per le scuole ⁽²⁾
				PCTO, PNRR, PLS, POT	Workshop e corsi di preparazione all'università ⁽³⁾	Eventi di orientamento in collaborazione con i Dipartimenti ⁽⁴⁾	Open Day di Dipartimento e Welcome Week
			In itinere	Tutorato ⁽⁵⁾	Counseling psicologico		
			In uscita (area placement)	Attività ed eventi in collaborazione con le aziende	Front office per studenti, laureati e aziende	Sportello informativo su microcredito e autoimpiego	Workshop su selezione del personale
				Career Counseling	Partecipazione a progetti/bandi/avvisi pubblici		
		Placement	Recruiting Day e Career Day	Apprendistato di Alta Formazione (promozione e supporto)	Attivazione di tirocini extra-curricolari	Bacheca offerte tirocinio e lavoro	
	Per gli Alumni**						
Per le imprese	Banca dati CV (AlmaLaurea)	Pubblicazione offerte di lavoro	Convenzione per attivazione tirocini	Company Profile			

*Inserito anche nella sezione UniPa Orienta.

(¹) Consulenza articolata in due momenti: un momento in aula in cui viene somministrato un test attitudinale a cui fa seguito un colloquio individuale (anche online) con un esperto di orientamento.

(²) Percorso di orientamento alla scelta per le IV classi – Sognare il futuro: laboratori in piccoli gruppi condotti da esperto per stimolare la riflessione sul percorso formativo-professionale. Possono essere svolti in accordo con le scuole e sono validi per il riconoscimento di CFU.

Percorso di orientamento per le III classi – Direzione futuro: lavori in piccoli gruppi per una prima valutazione dei propri interessi e atteggiamenti in merito al futuro lavorativo e alla relativa scelta universitaria.

(³) Workshop e corsi:

- Come affrontare i test d'ingresso;
- Come studiare a UniPA dalla scuola all'università;
- Corsi di preparazione alle prove di accesso;
- Simulazioni delle prove d'accesso.

(⁴) Eventi:

- R...EESTATE AL COT → attività per future matricole e genitori (consulenze, workshop, laboratori);
- Welcome Week → presentazione di offerta formativa.

(⁵) Tre tipologie:

- Consulenza personalizzata di metodologia di studio → incontri condotti da esperto di metodologia di studio per studenti e lavoratori in ritardo con gli esami e in difficoltà;
- Tutor didattico → i tutor sono dottorandi o iscritti alle Scuole di specializzazione. Aiutano gli studenti a migliorare l'apprendimento in relazione a precisi contenuti disciplinari con esercitazioni e laboratori. Anche per studenti con DSA;
- Sportelli di Orientamento e Tutorato → gestiti da studenti senior con l'obiettivo di creare punti di informazione sull'organizzazione didattica dei Dipartimenti.

** Approvato lo Statuto dell'associazione Alumni UniPa in data 23/04/2024. Tra gli obiettivi vi sono la creazione di eventi di interesse professionale, contribuire all'inserimento lavorativo degli Alumni e favorire lo sviluppo di rapporti professionali.

Toscana

Università degli studi di Firenze (UniFI)

Ufficio		Sportello di accoglienza e orientamento Career Service - Orientamento al lavoro – placement Unità di Processo Offerta Formativa e Qualità dei Corsi di Studio – Tirocini + Ufficio Tirocini delle diverse scuole					
Area		Terza missione* Servizi					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			SPID**/credenziali di ateneo
				Laureandi			SPID/credenziali di ateneo
				Laureati			SPID/credenziali di ateneo
				Alumni			n/a
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day e incontri di orientamento con tutor	Tutor Live ⁽¹⁾	InfoPoint con tutor di orientamento***	PCTO, PLS, POT, PNRR
				Adesione a progetto OR.A.CO.LI ⁽²⁾	Serie web UNi-verso ⁽³⁾		
		In itinere	Incontri di Orientamento e Ri-Orientamento ⁽⁴⁾	Corso sulle soft skills in Moodle			
			In uscita	Laboratorio BiGin ⁽⁵⁾	Corso di comunicazione efficace	CV check ⁽⁶⁾	Percorso “Formarsi al lavoro” ⁽⁷⁾
				Progetto “Palestra di intraprendenza” ⁽⁸⁾	Seminari di orientamento al lavoro	Simulazione colloqui e assessment	Skills Map ⁽⁹⁾
	Placement	Career Day	Incontri con aziende ⁽¹⁰⁾	Attivazione tirocini curriculari e extracurriculari	Portale AlmaLaurea per posizioni lavorative e di stage		
	Per gli Alumni	n/a					
Per le imprese	Pubblicazione posizioni di stage e lavoro	Banca dati CV (AlmaLaurea)	Attivazione tirocini curriculari e extracurriculari				

*UnifiOrienta è un'area a sé del sito, che contiene anche “Orientamento al lavoro e placement”, questa seconda voce però è inclusa anche in Terza Missione alla voce “Career Service”.

** “L’Università di Firenze, come ogni pubblica amministrazione, deve garantire ai cittadini l’accesso da qualsiasi dispositivo ai servizi online tramite i sistemi pubblici d’identità digitale [SPID](#) e [CIE](#) (Art.63 del CAD).”

(¹) Ciclo di appuntamenti in diretta su Instagram in cui i tutor di orientamento rispondono alle domande dei partecipanti.

***Gli uffici sono divisi per facoltà.

(²) “Orientamento alle scelte consapevoli”, progetto finanziato da Regione Toscana, sviluppato con gli altri atenei della regione e con due agenzie formative.

(³) Serie web sui canali Instagram e YouTube per presentare l’università a chi ancora deve scegliere il proprio corso di studi.

(⁴) Consulenza individuale e gratuita con psicologo professionista nell’orientamento. Uno o due incontri da un’ora.

(⁵) Percorso laboratoriale per entrare in contatto con le aziende e le dinamiche del mondo aziendale. Corso inserito nella sezione “Orientamento in itinere” nel sito (probabilmente in quanto rivolto a tutti gli iscritti a prescindere dall’anno di corso).

(⁶) Consulenza individuale online da 30 minuti.

(⁷) “Formarsi al lavoro: costruire il proprio futuro” è un percorso che guida gli studenti all’acquisizione di conoscenze e competenze per un ingresso efficace nel mondo del lavoro e si struttura in 4 moduli:

- Redazione efficace del curriculum vitae;
- Redazione efficace della lettera di presentazione;
- Preparazione efficace al colloquio di selezione;
- I social per il lavoro.

Corso in piattaforma Moodle. Vale 1 CFU.

(⁸) Workshop di due giorni in cui gli studenti collaborano a processo creativo con l’obiettivo di generare proposte innovative a problemi reali. Percorso strutturato con metodo di Design Thinking anche tramite l’utilizzo di LEGO Serious Play.

(⁹) Workshop con strumenti game-based. Il workshop prevede momenti di confronto attivo in team, feedback strutturati e la redazione di una mappa conclusiva sulle competenze più adatte per la costruzione del proprio progetto di carriera.

¹⁰ Tra cui LVMH Day: Career day dedicato al gruppo LVMH (Berluti, Bulgari, Celine, DFS, Dior, Fendi, Givenchy, Loro Piana, Louis Vuitton, Rossimoda, Sephora).

Università degli studi di Pisa (UniPI)

Ufficio		Unità Orientamento e Sostegno agli studenti Career Service					
Area		Studenti: Servizi e orientamento Studenti: Tirocini e placement					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			credenziali di ateneo
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	UniPI Orienta ⁽¹⁾	Attività per le scuole ⁽²⁾	Seminari di orientamento	Video di orientamento con presentazione corsi di studio
			In uscita (sezione Career Service)	Consulenza individuale di carriera	Career Labs ⁽³⁾	Seminari e CV check	Accesso a portale Career Center ⁽⁴⁾
		Placement	Attivazione di tirocini curriculari e extracurriculari ⁽⁵⁾	Bacheca annunci AlmaLaurea e Newsletter mensile ⁽⁶⁾	Career Day e Recruiting Day	Presentazioni aziendali anche con finalità di placement	Alto Apprendistato (in sezione Tirocini e Career Service)
	Per gli Alumni (in sezione Career Service)	Aperitivi con gli Alumni (organizzati da Career Service)	Eventi e seminari sulle professioni	Mentoring	Attività e servizi di placement tramite portale di ateneo		
	Per le imprese	Convenzioni per attivazione tirocini	Banca dati CV (AlmaLaurea)	Pubblicazione offerte di lavoro e stage			

⁽¹⁾ Giornate di orientamento per studenti delle scuole superiori a cui è prevista anche la partecipazione delle tre Eccellenze (Normale di Pisa, Scuola Superiore Sant'Anna, Accademia Navale di Livorno). Durante le giornate sono previsti i seguenti laboratori:

- Presentazione dei corsi di laurea;
- Simulazioni TOLC;
- Q&A con i tutor;
- Presentazione dei servizi;
- Colloqui motivazionali.

⁽²⁾ PNR, PCTO, PLS, POT a cui si aggiunge il Progetto OR.A.CO.LI (Orientamento alle scelte consapevoli): coordinato da atenei toscani e due agenzie formative con l'obiettivo di incoraggiare il passaggio dalla scuola secondaria all'università e ridurre il tasso di abbandono universitario. Il Progetto si compone di percorsi di orientamento, interventi formativi rivolti ai docenti, eventi pubblici regionali di orientamento e comunicazione.

⁽³⁾ Laboratori interattivi ed esperienziali dedicati agli studenti iscritti all'UniPI (per registrarsi bisogna effettuare il login al portale Career Service tramite le credenziali di ateneo). L'attività in aula comprende sia lavori di gruppo che coaching personalizzato.

(⁴) Nel portale si possono trovare le attività organizzate dal Career Service, può essere utilizzata per richiedere una consulenza individuale (non è chiaro se si intenda per prenotare o se la consulenza possa essere svolta tramite piattaforma) e disporre della lista di aziende partner dell'ateneo.

(⁵) Il Portale Gestione Tirocini permette di disporre della lista di:

- Aziende convenzionate per l'attivazione di tirocini curriculari ed extracurriculari;
- Strutture universitarie che hanno stipulato lettere d'intenti con l'ateneo.

Il Portale permette anche di accedere alla bacheca dedicata alle proposte di tirocinio formativo e i relativi dettagli.

L'accesso è pubblico e senza necessità di login di alcun tipo.

(⁶) Il focus della Newsletter sono le posizioni aperte per neolaureati, comprende inoltre gli aggiornamenti sugli eventi organizzati dal Career Service.

Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa (UniSantannaPI)

Ufficio		Orientamento e mobilità sociale Career Service					
Area		Formazione Terza Missione					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			n/a
				Laureandi			n/a
				Laureati			n/a
				Alumni			n/a
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			n/a
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Scuola di orientamento universitario ⁽¹⁾	Incontri online con Allievi e Allieve per le scuole superiori	Giornate di orientamento tematiche ⁽²⁾	Appuntamento online di guida alla preparazione del test
				PCTO	Progetto "STEM: le ragazze si mettono in gioco" ⁽³⁾	Presentazioni e progetti per le scuole superiori	Incontri informativi online dedicati ai docenti delle superiori
				Scuola di educazione civica ⁽⁴⁾			
			In uscita (area Career Service)	Corsi di orientamento al lavoro	Career Mentoring ⁽⁵⁾	Presentazioni aziendali	
		Placement	Attivazione tirocini curriculari e extracurriculari	Recruiting Day	Visite aziendali	Job Fair delle scuole di eccellenza	
	Per gli Alumni	n/a					
Per le imprese	Pubblicazione annunci di lavoro e stage	Organizzazione di momenti di recruiting on campus dedicati	Ricerca di candidati*				

⁽¹⁾ Percorso di orientamento residenziale totalmente gratuito, è rivolto a studenti del quarto e quinto anno e si compone di lezioni, lavori di gruppo e seminari di confronto. Svolto nel corso della pausa estiva. Gli studenti vengono selezionati in collaborazione con le scuole sulla base del possesso dei requisiti di merito.

⁽²⁾ Per approfondire i percorsi di studio universitari e le opportunità della Scuola. Presentazione dell'offerta formativa e guida del campus.

⁽³⁾ Corso di orientamento residenziale dedicato a studentesse di quarta superiore: laboratori di scienza e tecnologia.

⁽⁴⁾ Presentazioni nelle scuole e Scuola di Educazione Civica: tre giorni per studenti di quinta superiore composti di lezioni frontali, tavole rotonde, testimonianze e rassegne stampa.

⁽⁵⁾ Incontri con ex allievi individuati da allievi per confrontarsi in clima informale sulla loro professionalità. Inoltre ogni anno si svolge il Weekend di Career Mentoring.

*Non è chiaro se si abbia accesso alla banca dati CV, perché non viene menzionata.

Università degli studi di Siena (UniSI)

Ufficio		Ufficio Orientamento e Tutorato Placement Office & Career Service					
Area		Didattica					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]					In corso	credenziali di ateneo
						Laureandi	credenziali di ateneo
						Laureati	credenziali di ateneo
						Alumni	Previa iscrizione ed eventuale versamento di quota associativa
	Imprese/altri datori di lavoro	Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Colloqui di orientamento individuali ⁽¹⁾	Colloqui di orientamento per le famiglie	PCTO, PNRR, PLS, POT
				Lezioni magistrali e seminari tematici	Aperitivi con i tutor	Simulazioni prove di ammissione	
			In itinere	Matricola Day	Servizio di ascolto		
		In uscita	Open Badge competenze trasversali	Mentoring	Formazione individuale e di gruppo in forma laboratoriale	Consulenza individuale (con CV check)	
			Career Counseling per DSA	Orientamento al lavoro per persone con disabilità ⁽²⁾	Placement coach ⁽³⁾	Progetto "AlmaLaurea on Campus" ⁽⁴⁾	
			Eventi per l'orientamento al lavoro	Incontri con le aziende e visite aziendali	Job Days e Giornate delle professioni		
		Placement	Piattaforme ricerca lavoro (AlmaLaurea e JobTeaser)	Recruiting Week; STEM Talent Week	Attivazione tirocini	Sportello microcredito e autoimpiego ⁽⁵⁾	Alto apprendistato
	Per gli Alumni	Mentoring	Eventi di placement e orientamento	Corsi di formazione			
	Per le imprese	Banca dati CV e pubblicazione offerte di lavoro e stage (AlmaLaurea)	Attivazione stage	Organizzazione eventi di recruiting e presentazioni aziendali			

(¹) Colloqui individuali con i responsabili dell'ufficio di orientamento oppure con i docenti o con studenti tutor.

(²) Comprensivo di D&I Mentoring.

(³) Studente tutor che fa da intermediario con ufficio placement.

(⁴) L'Università di Siena ed AlmaLaurea hanno realizzato un progetto sperimentale di collaborazione avente oggetto la "Creazione di un ecosistema di servizi innovativi per favorire l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro".

ATTIVITÀ DEL PIANO OPERATIVO:

- Servizi di prescreening e preselezione;
- Sviluppo e potenziamento di iniziative di campus recruiting;
- Potenziamento dei percorsi di Alto apprendistato;
- Progetto "Human capital management": realizzazione di percorsi laboratoriali (assessment center) dedicati a studenti interessati ad intraprendere un percorso con focus sulle digital skills.

(⁵) L'Ateneo ha aderito al progetto "Micro-Work" dell'Ente Nazionale per il Microcredito. Il progetto prevede l'attivazione dello Sportello per il microcredito e l'autoimpiego della provincia di Siena presso il Placement Office - Career Service dell'Università di Siena, per il rafforzamento del fondo di garanzia quale strumento di politica attiva del lavoro. Lo sportello potrà fornire orientamento e consulenza in materia di microcredito e incentivi per l'avvio/innovazione d'impresa e supporto all'utilizzo degli strumenti attivi di microcredito e di prenotazione on-line della garanzia sul fondo pubblico stanziato (Fondo di Garanzia per le PMI).

Scuola Normale Superiore di Pisa (UniSNS)

Ufficio		Orientamento Servizio eventi culturali e career services					
Area		Studiare in Normale / Terza missione					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			Previa iscrizione
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Corsi di orientamento residenziali ⁽¹⁾	Scuola di Orientamento universitario ⁽²⁾	Mini corsi di orientamento (PNRR) ⁽³⁾	Progetto “Alla Normale anche tu” ⁽⁴⁾
				Progetto “La Normale a scuola” ⁽⁵⁾	Progetto “Speciale Italo Calvino” ⁽⁶⁾	PCTO	
		In itinere	Supporto psicologico	Forum studentesco ⁽⁷⁾	Progetto ISPIRA ⁽⁸⁾	Tutorato tra pari	
			In uscita (area placement)	Consulenze orientative individuali ⁽⁹⁾	Presentazioni aziendali*	Seminari di orientamento formativo	Progetto “Normalisti al lavoro” ⁽¹⁰⁾
	Placement	Portale offerte di lavoro e placement ⁽¹¹⁾	JobFair ⁽¹²⁾	Attivazione di stage curriculari e extracurriculari			
	Per gli Alumni	Mentoring	Accesso ad attività servizio placement				
	Per le imprese	Banca dati CV	Pubblicazione offerte di lavoro e stage	Presentazioni aziendali e attività in collaborazione	Attivazione di tirocini		

⁽¹⁾ 3 corsi settimanali (in tre città d'Italia) per studenti del quarto anno di scuola secondaria di secondo grado. Corsi di introduzione all'ambiente con lezioni e laboratori.

⁽²⁾ Azione congiunta tra Normale e Scuola Superiore Sant'Anna per favorire conoscenza di offerta formativa, ambiente collegiale e sistema di studio. Didattica frontale, tavole rotonde, laboratori accompagnati da tutor delle due scuole.

⁽³⁾ 2 giorni per un totale di 15 ore. Illustrazione della Scuola, 2 lezioni (una di area umanistica e una scientifica), visita alla struttura, Q&A.

⁽⁴⁾ Serie di appuntamenti pomeridiani nelle principali città italiane. Iniziativa rivolta a studenti dell'ultimo triennio e docenti. Gli incontri si articolano in due momenti: la prima parte è dedicata a una presentazione della Normale rivolta a tutta la platea, mentre nella seconda parte studenti e studentesse si dividono in gruppi di lavoro più ristretti, per favorire una maggiore interazione. Riconoscibili come PCTO.

⁽⁵⁾ Lezioni interdisciplinari svolte da remoto oppure in presenza nelle scuole.

⁽⁶⁾ Ciclo di 4 lezioni-spettacolo dedicate alle scuole secondarie in collaborazione con compagnie teatrali del territorio.

⁽⁷⁾ Gestito da gruppo di allievi. L'attività del Forum studentesco consiste principalmente nell'organizzazione di incontri pubblici a tema con personalità individuate in base alla loro competenza negli ambiti di volta in volta in discussione.

(⁸) “ISPIRA” è un progetto ideato da perfezionande della Classe di Scienze con l’obiettivo di alleviare il problema della carenza di donne nelle discipline STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics). Idea alla base: fornire il sostegno e l’esempio di una mentore, in cui identificarsi, può fare la differenza negli interessi e nella scelta dei percorsi di studio futuri delle adolescenti.

(⁹) Le consulenze specialistiche avvengono in seguito a un intervento di orientamento di primo livello, incentrato su un livello informativo e strumentale (cosa bisogna sapere, e saper fare, per trovare alternative).

Le consulenze orientative (orientamento specialistico, o di secondo livello) riguardano:

- Orientamento professionale (individuazione di obiettivo alla luce del percorso);
- Outplacement/riorientamento (ridefinizione funzionale in virtù di aspetti motivazionali);
- Bilancio di competenze;
- Career Counseling;

(¹⁰) Presentazione dei percorsi di carriera di Alumni.

(¹¹) Utilizzato sia AlmaLaurea che Career Center by JobTeaser (quest’ultimo prevalentemente in relazione al contesto internazionale).

(¹²) JobFair organizzata in rete con le altre Scuole di eccellenza italiane.

*In collaborazione con Alumni.

Università per Stranieri di Siena (UniStraSI)

Ufficio		Area Management Didattico e URP - Struttura per l'Orientamento ed il Tirocinio					
Area		Studenti					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti/iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			Previa iscrizione e versamento di quota associativa
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Giornata delle Matricole	PNRR, POT, PCTO	Progetto OR.A.CO.LI
				Lezioni per le scuole superiori			
		In itinere	Tutorato				
			In uscita (area placement)	Incontri e workshop di orientamento al lavoro*			
		Placement	Attivazione tirocini curriculari e extracurriculari	Consultazione offerte di lavoro e tirocinio ⁽¹⁾	Career Day		
	Per gli Alumni	Convegni e seminari					
	Per le imprese	Banca dati CV (AlmaLaurea)	Pubblicazione offerte di lavoro				

*Tanti degli incontri sono organizzati da enti regionali o agenzie per il lavoro.

⁽¹⁾ All'interno della piattaforma di placement. Il sito contiene anche i link al portale dei Centri per l'Impiego della Regione Toscana e alla piattaforma Managing Disability dedicata alla ricerca di lavoro per persone con disabilità. È presente anche una bacheca in cui sono segnalate esclusivamente le opportunità di insegnamento della lingua italiana all'estero.

Nota: l'Università dà particolare evidenza ai centri per l'impiego.

Trentino Alto Adige

Libera università di Bolzano (UniBZ)

Ufficio		Servizio Orientamento Ufficio Tirocini e Placement					
Area		Servizi Aziende e cooperazioni					
Audience e Accessibilità		Studenti (iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			Previa iscrizione
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Attività con le scuole ⁽¹⁾	Colloqui di orientamento	Tour dei campus universitari
				Giornate delle Matricole ⁽²⁾			
		In uscita (sezione placement)	Consulenze personalizzate (con CV check)	Seminari e workshop di orientamento	Incontri con Alumni		
	Placement	Career Fair	Visite aziendali e "Career Breakfast"	Presentazioni aziendali e opportunità di lavoro	Attivazione tirocini		
	Per gli Alumni*	Supporto attivazione tirocini ⁽³⁾	Job Speed Dating	Corsi di formazione			
	Per le imprese	Banca dati CV Alma-Laurea	Pubblicazione offerte di lavoro e stage	Vetrina delle aziende ⁽⁴⁾			

⁽¹⁾ Attività:

- PCTO;
- Vivere per un giorno l'università → lezioni tematiche, incontri con orientatori, presentazione offerta formativa;
- Presentazioni nelle scuole.

⁽²⁾ Presentazioni delle facoltà e attività organizzate dalle associazioni studentesche.⁽³⁾ Entro 12 mesi dalla laurea.⁽⁴⁾ Creazione profilo aziendale in Career Hub (AlmaLaurea).

*Portale MyAlumni su AlmaLaurea e Alumni Club.

Università degli studi di Trento (UniTN)

Ufficio		Servizio Orientamento Ufficio Job Guidance					
Area		Servizi					
Audience e Accessibilità	Studenti (iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				credenziali di ateneo/form di iscrizione	
		Laureandi				credenziali di ateneo/form di iscrizione	
		Laureati				credenziali di ateneo/form di iscrizione	
		Alumni				credenziali di ateneo	
	Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento*	In entrata	Porte Aperte (Open Day)	Pensa Trasversale ⁽¹⁾	OrientaEstate ⁽²⁾	Scuola estiva di orientamento ⁽³⁾
				Incontri con le scuole ⁽⁴⁾	Colloqui informativi individuali ⁽⁵⁾		
		In uscita (sezione Job Guidance – Orientamento al lavoro)	Mentoring	Colloqui di orientamento al lavoro	Seminari su tecniche e strumenti di ricerca attiva del lavoro	Corso online su CV e lettera motivazionale	
			Corsi su soft skills propedeutici ad ingresso nel mondo del lavoro	Formazione su salute e sicurezza sul luogo di lavoro	Giornate di orientamento alle professioni		
		Placement	Accesso a piattaforma Esse3 Stage e lavoro per consultazione posizioni aperte	Attivazione stage e tirocini	Career Fair di ateneo	Presentazioni aziendali (posizioni aperte)	Recruiting day
			Assessment				
	Per gli Alumni**	Mentoring (mentee-mentor)	Eventi di formazione				
	Per le imprese	Banca dati CV (Alma-Laurea)	Pubblicazione posizioni aperte lavoro e stage (Piattaforma Esse3)	Visibilità posizioni aperte tramite social di ateneo	Presentazioni online di aziende su portale Esse3	Eventi e seminari	Convenzione attivazione stage

***Portale ORIENTA**

(¹) Iniziativa rivolta a studenti selezionati delle classi quinte degli istituti superiori del Trentino e delle province limitrofe, dedicata all'esplorazione multidisciplinare e trasversale di un aspetto della realtà. Docenti provenienti ciascuno dai vari Dipartimenti e Centri dell'Ateneo, propongono approfondimenti diversi su un unico tema.

(²) Durante i mesi di giugno e luglio, presso le sedi dei Dipartimenti e Centri, si tengono presentazioni dei corsi di laurea, lezioni e laboratori didattici con docenti, ricercatori e ricercatrici.

(³) 4 giorni on campus a fine agosto con seminari di approfondimento didattico, eventi di orientamento e di community.

(⁴) Attività:

- Presentazioni online o in presenza;
- Seminari tematici;
- UniTrento per le scuole (PNRR-PCTO) → corsi di orientamento attivo;
- Una giornata da matricola → lezioni-tipo, presentazioni, pranzi in mensa.

(⁵) Con studenti universitari orientatori sono studenti universitari iscritti ai corsi di studio attivati presso l'Università di Trento che hanno scelto di collaborare alle attività di orientamento d'Ateneo. Collaborano all'organizzazione e alla realizzazione delle iniziative di orientamento. Parte del loro tempo viene inoltre spesa presso gli uffici del servizio affiancando lo staff nelle attività di accoglienza e informazione, nei colloqui e nelle quotidiane attività di back office.

****Portale dedicato nel sito dell'ateneo**

Umbria

Università degli Studi di Perugia (UNIPG)

Ufficio		Orientamento					
Area		Home Servizi					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso					credenziali di ateneo/ Spid
		Laureandi					credenziali di ateneo/Spid
		Laureati					credenziali di ateneo/Spid
		Alumni					Iscrizione tramite invio mail
Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open day Unipg	ClickOrienta	Magistralmente (portale dedicato offerta formativa corsi di laurea magistrale)	Virtual tour
				Servizi per le disabilità e DSA	Webinar di orientamento a distanza	PCTO	
		In uscita (attività inserite anche le placement)	Consulenza orientativa	Redazione del CV e della lettera di presentazione	Tecniche per sostenere un colloquio di lavoro		
			In itinere	Stage e tirocini	Counseling psicologico	Servizi per le disabilità e DSA	Sportello anti-violenza
	Placement	Attivazione dei tirocini extracurricolari	Pubblicazione di offerte di tirocinio e lavoro	Organizzazione di singole presentazioni aziendali	Giornate di recruiting	Career Day annuale	
	Alumni	Mentoring					
Per le imprese	Ricerca cv e Pubblicazione annunci (Piattaforma Almalaurea)	Attivazione di tirocini extracurricolari	Giornate di presentazione aziendale e/o di recruiting destinati a specifici target di laureati	Career Day annuale			

Università per gli Stranieri di Perugia (UNISTRAPG)

Ufficio		Studiare in un ateneo internazionale Orientamento in uscita e placement					
Area		Home Home – Laurendi e laureati					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo
				Laureandi			credenziali di ateneo
				Laureati			credenziali di ateneo
				Alumni			Registrazione sul sito
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Orientati con Uni-strapg*	Consulenza per future matricole	Orientamento per le scuole	PCTO
				Sperimenta l'università. La Stranieri per le scuole ²	Tutorato degli studenti per gli studenti	Brochure offerta formativa	
			In uscita (in placement)	Ricerca attiva del lavoro	Consulenza per la definizione dell'obiettivo professionale e la valutazione delle competenze		
		In itinere	Orientati con Uni-strapg*	Tirocini formativi e stage	Counseling psicologico / Counseling didattico pedagogico		
					Disabilità e DSA		
	Placement	Job Bank ⁽¹⁾	Eventi e Seminari di orientamento al lavoro ⁽²⁾	Banca dati CV (Alma-laurea)			
Alumni	Borse di studio riservate agli ex alunni						

	Per le imprese	Attivazione stage curriculare	Attivazione stage extracurriculare	Banca dati CV Alma-laurea			
--	----------------	-------------------------------	------------------------------------	---------------------------	--	--	--

* Il ricevimento si effettua in presenza o via telefono, via Teams, oppure tramite Skype (previo appuntamento).

(¹) Il servizio Job Placement pubblica periodicamente nella Job Bank offerte di lavoro, opportunità di stage e proposte formative rivolte a studenti e laureati dell'Ateneo.

(²) Seminari tematici in sede e fuori sede concordati con gli Istituti/Licei per sperimentare la didattica universitaria attraverso lezioni tenute da docenti dell'Ateneo.

Durante gli incontri viene presentata l'offerta formativa.

Valle d'Aosta

Università della Valle d'Aosta (Univda)

Ufficio		Ufficio Comunicazione e Orientamento Ufficio mobilità e placement					
Area		Didattica					
Audience e Accessibilità	Studenti (tutti) ¹ [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso				credenziali di ateneo	
		Laureandi				credenziali di ateneo	
		Laureati				credenziali di ateneo	
		Alumni				Previa iscrizione e versamento quota associativa	
Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Iniziativa in collaborazione con le scuole (lezioni e presentazioni)	Evento di accoglienza matricole	
			In uscita*				
			In itinere	Tutorato (erogato da docenti e studenti)			
		Placement	Tirocini				
	Per gli Alumni	Servizi di orientamento, tutoring, stage e placement					
	Per le imprese	Offerte di lavoro	Offerte di stage ⁽¹⁾	Incontri di presentazione	Banca dati CV AlmaLaurea		

*Orientamento al lavoro: rimanda alla sezione Tirocini e Placement in cui sono solo elencate le modalità di accesso ai tirocini.

⁽¹⁾ Accordo con Ordine dei Consulenti del Lavoro della Regione Valle d'Aosta, con l'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti contabili di Aosta.

Veneto

Università degli studi di Verona (UniVR)

Ufficio		Ufficio Orientamento e Tutorato Unità operativa Career Service Unità operativa Stage e Tirocini					
Area		Servizi					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) ¹ [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			credenziali di ateneo/iscrizione a form
				Laureandi			credenziali di ateneo/iscrizione a form
				Laureati			credenziali di ateneo/iscrizione a form
				Alumni			Previa iscrizione
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Incontri online con tutor delle varie facoltà	OpenWeeks ⁽¹⁾	Incontri individuali con tutor	Visite guidate
				Giornate di orientamento nelle scuole e in ateneo	Servizi di tutorato (studenti senior)	Attività con le scuole ⁽²⁾	
			In uscita (sezione orientamento in uscita/placement)	Laboratori su soft skills	Percorsi individuali di orientamento in uscita	Colloqui per informazioni su posizioni aperte	
		Placement	Attivazione stage (piattaforma Esse3)	Bacheca annunci di lavoro	Apprendistato di alta formazione e ricerca*		
	Per gli Alumni**	Seminari di orientamento					
	Per le imprese	Banca dati CV (AlmaLaurea Previa pubblicazione annuncio)	Incontri con studenti e laureati	Attivazione di stage	Programmi di formazione	Campagne di selezione	

⁽¹⁾ Settimane dedicate all'orientamento e all'informazione sull'offerta formativa.⁽²⁾ Attività:

- Corsi di orientamento;

- PLS e POT;
- PNRR e PCTO.

*In *Job Placement: Servizi per laureati e Servizi alle aziende*.

** In AlmaLaurea + associazioni di alcune delle facoltà.

Università Ca' Foscari di Venezia (UniVE)

Ufficio		Sportello Orientamento Informativo Career Service					
Area		Servizi					
Audience e Accessibilità	Studenti (iscritti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]	In corso			credenziali di ateneo		
		Laureandi			credenziali di ateneo		
		Laureati			credenziali di ateneo		
		Alumni			Previa iscrizione e eventuale versamento di quota associativa (Premium)		
	Imprese/altri datori di lavoro	Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]				Con login	
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Sportello Fai la Scelta Giusta ⁽¹⁾	Open Day	Ciclo di incontri sul mondo del lavoro ⁽²⁾	Linee guida online di orientamento alla scelta
				Corso online Scelta No Problem ⁽³⁾	Colloquio di orientamento informativo	Mini lezioni orientative online (didattica)	Giornate di orientamento dei dipartimenti
				Progetto Ambasciatori e Ambasciatrici ⁽⁴⁾	Corsi di orientamento PNRR e PCTO		
		In uscita (sezione placement)	Compilazione CV	Colloqui individuali di orientamento al lavoro e CV check	Simulazione colloqui di lavoro	Ca Foscari Competency Centre ⁽⁵⁾	
			Programma di Mentoring con professionisti	Laboratori di orientamento al lavoro	Guida alle professioni ⁽⁶⁾ e incontri sulle professioni	Podcast "mi metto al lavoro"	
			Collaborazioni con aziende per corsi e laboratori	Attività di orientamento dedicate alle donne ⁽⁷⁾			
		Placement	Career Day	Bacheca offerte di lavoro Jobiri	Attivazione di stage in Italia e all'estero	Incontri con le aziende	Programmi ricerca talenti organizzati da aziende ⁽⁸⁾
			Progetto VenArt ⁹	Next Generation WE ⁽¹⁰⁾ e programma GOL	Visite aziendali		

	Per gli Alumni*	Offerte di lavoro Alumni	Alumni in Carriera a TUxTU ⁽¹¹⁾	Alumni Business Tour ⁽¹²⁾	Workshop e laboratori		
	Per le imprese	Career Lab e formazione su soft skills per professionisti	Supporto a Direzione Risorse Umane	Banca dati CV previa pubblicazione offerta di lavoro	Alto apprendistato ⁽¹³⁾		

⁽¹⁾ 3 colloqui gratuiti di orientamento alla scelta universitaria con una psicologa specializzata.

⁽²⁾ Ciclo di incontri online dedicati al mondo del lavoro per orientare alla scelta universitaria (dedicati a studenti di scuole superiori)

⁽³⁾ Il corso si prefigge di fornire spunti di riflessione e strumenti utili per compiere con consapevolezza e responsabilità la scelta del percorso di studi universitari da intraprendere. Corso composto da 4 unità didattiche online da 40 minuti l'una e relativi test. Partecipazione gratuita previa iscrizione.

⁽⁴⁾ Dedicato a docenti delle scuole superiori: tramite alcune agevolazioni dedicate ai docenti questi fanno da ponte tra mondo scolastico e universitario.

⁽⁵⁾ Il Ca' Foscari Competency Centre (CFCC) svolge attività di ricerca, formazione e consulenza per lo sviluppo e la valutazione delle competenze trasversali. La sua missione è di incrementare la performance delle persone e la loro attrattività sul mercato del lavoro attraverso lo sviluppo delle loro competenze trasversali.

⁽⁶⁾ Guida sviluppata dal Career Service di ateneo per studenti e laureati con l'intento di offrire una panoramica delle principali professioni alle quali si può accedere dopo aver completato il proprio percorso di studio e di illustrare i legami tra formazione accademica e attività professionali. Nella guida vengono rappresentati gli sbocchi occupazionali possibili sulla base delle competenze acquisite durante il percorso formativo universitario. Le professioni descritte sono tutte riconducibili ai corsi di Laurea e Laurea Magistrale attivati presso l'Università Ca' Foscari Venezia.

⁽⁷⁾ Oltre a partnership con aziende per workshop, testimonianze e attivazione di tirocini, si segnala il progetto LEI- Leadership, Energia, Imprenditorialità con obiettivo l'occupabilità delle donne.

⁽⁸⁾ Graduate program o academy, business game.

⁽⁹⁾ Attraverso la partecipazione a percorsi di formazione con un focus sulla comunicazione, la promozione e l'utilizzo di linguaggi e strumenti digitali innovativi e grazie a un'esperienza di tirocinio retribuito di tre mesi, i partecipanti potranno acquisire le competenze utili per ideare nuove strategie di promozione dei laboratori e delle imprese artigiane coinvolte nel progetto, organizzare eventi e migliorare la connessione tra gli operatori di diversi settori.

Destinato a:

- Laureati di I o II livello;
- Giovani residenti/domiciliati nel territorio regionale veneto;
- Disoccupati in possesso della DID (Dichiarazione di Immediata Disponibilità al lavoro) .

⁽¹⁰⁾ Next Generation WE è un programma promosso dall'Unione Europea e rivolto a tutte le persone che si trovano in uno stato di disoccupazione o inoccupazione, residenti o domiciliati nella Regione Veneto. Il presente bando si pone in continuità sia con le Work Experience realizzate nella precedente programmazione POR FSE 2014-2020 che con le attività attuate nell'ambito del Programma Garanzia Giovani e persegue l'obiettivo di favorire l'accesso all'occupazione per le persone in cerca di lavoro e Inattive attraverso il potenziamento delle proprie competenze professionali mediante interventi di orientamento, formazione e tirocinio. L'obiettivo è rafforzare le competenze professionali dei destinatari in modo da ridurre i rischi di obsolescenza professionale e di esclusione sociale e consentire quindi un rapido reinserimento lavorativo.

⁽¹¹⁾ Confronto tra neolaureati e Alumni con carriera già avviata.

⁽¹²⁾ Viaggio all'estero dedicato agli Alumni alla scoperta di realtà aziendali.

⁽¹³⁾ Box all'interno di voce "offrire lavoro a studenti e laureati".

*Portale dedicato ad Alumni con sezione "Carriera e Formazione".

Università degli studi di Padova (UniPD)

Ufficio		Ufficio Servizi agli studenti - Orientamento e tutorato Career Service di Ateneo*					
Area		Didattica Dopo la laurea					
Audience e Accessibilità		Studenti (tutti) [studenti iscritti/tutti gli studenti]		In corso			SPID/credenziali di ateneo
				Laureandi			SPID/credenziali di ateneo
				Laureati			SPID/credenziali di ateneo
				Alumni			Previa iscrizione e eventuale versamento di quota associativa
		Imprese/altri datori di lavoro		Tutte [tutte/associazioni d'impresa/agenzie per il lavoro]			Libero/con login
Servizi	Per gli studenti	Orientamento	In entrata	Open Day	Sportello informativo di orientamento	Accesso a Moodle Orientamento	Colloquio di orientamento e ri-orientamento
				Giornate di orientamento (fiera)	Percorso My Opportunities ⁽¹⁾	Seminari tematici di orientamento	A Tu per Tutor ⁽²⁾
				Attività dedicate alle scuole secondarie ⁽³⁾			
		In uscita (Orientamento al lavoro)	Percorso di preparazione allo stage	Formazione sulla sicurezza nei luoghi di lavoro	Colloqui individuali (con CV check)	Seminari, workshop e business game di orientamento al lavoro e ai suoi strumenti (contratto, buste paga ecc)	
			Laboratori sulle competenze trasversali	Mentoring con Alumni	Video su strumenti di ricerca attiva del lavoro		
		Placement	Attivazione di stage	Accesso a offerte di lavoro e stage su piattaforma Careers	Career Day - Università Aperta ⁽⁴⁾	Visite e presentazioni aziendali	Apprendistato di alta formazione e ricerca**
	Per gli Alumni	Mentoring	Tirocinio in segreteria e ufficio comunicazione	Eventi di orientamento	Corsi di soft skills		

	Per le imprese	Pubblicazione offerte di lavoro e stage	Possibilità di svolgere colloqui di pre-selezione da parte del Career Service	Banca dati CV ⁽⁵⁾			
--	----------------	---	---	------------------------------	--	--	--

*Oltre al Career Service di ateneo sono presenti gli uffici delle singole facoltà in sedi distaccate.

⁽¹⁾ Percorso di orientamento di 6 incontri.

⁽²⁾ Incontri in videoconferenza con prima parte di presentazione informativa generale e seconda parte gestita dai tutor delle varie facoltà per rispondere a domande specifiche.

⁽³⁾ Attività:

- Seminari tematici;
- PNRR;
- PCTO;
- Progetto NERD (Non è roba per donne);
- Orientamento nel territorio (protocolli d'intesa con regione, provincia ecc. per promuovere orientamento diffuso);
- PLS (Piano Lauree Scientifiche);
- POT (Piani per orientamento e tutorato).

⁽⁴⁾ Incontro con i rappresentanti delle aziende, presenti con i loro stand, per consegnare i curricula raccogliere informazioni sulle opportunità di stage e conoscere le offerte professionali, i profili ricercati dalle aziende e le dinamiche di carriera.

** In area *Dottorato* e in *Job placement per le aziende*

⁽⁵⁾ “I CV sono pubblicati secondo la normativa vigente, ovvero unicamente in forma anonima così da non essere riconducibili al soggetto. È possibile consultare i curricula in forma anonima e parziale utilizzando la modalità di ricerca semplice (per selezione di studenti/laureati e corso di studi) o avanzata (per selezione di studenti/laureati, anno di immatricolazione, tipo di corso, corso di studi, media voti/voto di laurea). Per accedere al servizio basta collegarsi ad Uniweb e dal menù di sinistra cliccare su *Trova CV* sotto *Area Aziende*. Il servizio *Trova CV* non è soggetto a login.” Non è chiaro come si possa accedere ai dati personali degli studenti per poterli contattare in ottica di placement.

Abstract

Una ricerca empirica sui servizi di placement universitari in Italia

Obiettivi: La ricerca si pone l'obiettivo di mappare e analizzare lo stato dell'arte dei servizi di orientamento al lavoro e placement offerti dalle università a studenti e imprese. **Metodologia:** L'approccio adottato nella ricerca empirica è sia di stampo quantitativo che qualitativo. **Risultati:** La ricerca ha mostrato un'attenzione crescente da parte delle università in materia di placement, rilevando tuttavia ancora una certa eterogeneità tra i diversi atenei mappati. **Limiti e implicazioni:** La ricerca si è limitata ad un'analisi dei siti istituzionali di ateneo, adottando pertanto la prospettiva dei soggetti fruitori. Non sono quindi contemplati nella ricerca confronti con il personale degli uffici di Orientamento e Placement degli atenei. **Originalità:** La ricerca ha permesso di disporre di una mappatura aggiornata e completa dei servizi attualmente erogati dagli atenei pubblici italiani.

Parole chiave: placement, università, orientamento al lavoro, servizi.

An empirical research about placement services in Italian universities

Purpose: The research aims to map and analyze the state of the art of career guidance and placement services offered by universities to students and enterprises. **Methodology:** The approach adopted in the empirical research is both quantitative and qualitative. **Findings:** The research has shown a growing attention from universities regarding placement; however, there is still a certain heterogeneity among the different mapped institutions. **Research limitations/implications:** The research was limited to an analysis of the institutional websites of universities, thus adopting the perspective of the users. Therefore, comparisons with the staff of the Career Guidance and Placement offices of the universities are not included in the research. **Originality:** The research has provided an updated and comprehensive mapping of the services currently offered by public universities in Italy.

Keywords: placement, university, career service, work.

La proposta di direttiva UE sui tirocini: problemi definitivi e principio di non discriminazione

*Giorgio Impellizzeri**

Sommario: **1.** Introduzione. – **2.** Alla ricerca dello statuto giuridico del tirocinante a livello euro-unitario. – **3.** Il controverso ambito di applicazione della proposta di direttiva. – **4.** Il principio di non discriminazione e la prospettiva di *enforcement*. – **5.** Prime valutazioni sull'impatto potenziale della direttiva sulla normativa interna.

1. Introduzione

Le iniziative legislative a livello euro-unitario in materia di lavoro trovano attenzioni alterne tra gli osservatori italiani. Negli ultimi anni, ad esempio, non sono certo mancate puntuali analisi e dense riflessioni di prospettiva sulle proposte di direttive che hanno intercettato alcune delle questioni al centro del dibattito politico-sindacale interno, come quella in materia di salario minimo ⁽¹⁾ o quella in materia di lavoro tramite piattaforma ⁽²⁾. Di tutt'altro tenore, per contro, l'interesse suscitato in altre occasioni, come nel caso della proposta di direttiva, presentata dalla Commissione europea il 20 marzo 2024 all'interno di un pacchetto che si compone anche di una proposta di revisione della raccomandazione

* *Assegnista di ricerca in Diritto del lavoro presso l'Università di Modena e Reggio Emilia.*

⁽¹⁾ Proposta di direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa ai salari minimi adeguati nell'Unione europea, 28.10.2020, COM(2020) 682 final. In tema vedi la sezione ricerche del fascicolo n. 2/2021 della rivista *DRI* e in particolare i contributi di Marco Barbieri, Alessandro Bellavista e Massimiliano Delfino.

⁽²⁾ Proposta di direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa al miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro mediante piattaforme digitali. In tema vedi la sezione "Reports & Comments" e in particolare i contributi di Anna Alaimo, Annamaria Donini, Patrizia Tullini e Alessandra Ingraio.

del Consiglio del 2014 su un quadro di qualità per i tirocini ⁽³⁾. Non soltanto la proposta di raccomandazione, ma anche la stessa proposta di direttiva relativa al miglioramento e alla garanzia del rispetto delle condizioni di lavoro dei tirocinanti e alla lotta ai rapporti di lavoro regolari camuffati da tirocini (“direttiva sui tirocini”) ⁽⁴⁾, infatti, sono passate quasi del tutto sotto traccia.

Eppure le proporzioni del fenomeno economico e sociale dei tirocini sono tutt’altro che residuali e le implicazioni di un eventuale intervento del legislatore euro-unitario possono essere dirompenti per il mercato del lavoro europeo e italiano. È stato infatti calcolato che ogni anno in Europa sono attivi oltre tre milioni di rapporti di tirocinio e che la metà dei giovani tra i quindici e i trentaquattro anni ha completato almeno un periodo di tirocinio ⁽⁵⁾. Solo in Italia, nell’ultimo decennio il numero di tirocini extracurricolari, gli unici rispetto ai quali viene svolto un monitoraggio istituzionale, è pressoché raddoppiato, dai 185mila del 2012 ai 355mila al periodo precedente alla crisi pandemica, con un leggero calo nell’ultimo biennio ⁽⁶⁾.

Volano di questa notevole crescita, in Italia agevolato anche dalla torsione lavoristica impressa dalla disciplina di legge che ha favorito l’utilizzo dello strumento per ottenere forza lavoro “camuffata” a basso costo ⁽⁷⁾, è stato proprio il programma europeo *Youth Guarantee*, finanziato dal Fondo sociale europeo, che ha garantito ai datori di lavoro ospitanti i percorsi di tirocinio la copertura dei costi relativi alle indennità versate ai tirocinanti ⁽⁸⁾, consentendo dunque alle aziende di attivare tirocini in

⁽³⁾ Proposta di raccomandazione del Consiglio, 20.3.2024, COM(2024), 133 final,

⁽⁴⁾ Proposta di direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio, 20.3.2024, COM(2024) 133 final.

⁽⁵⁾ C. ALCIDI, C. ASTARITA, H. CRICHTON-MILLER, T. KISS-GALFAVI, A. OUNNAS, L. WESTHOFF, L. LECHARDOY, G. STAZI, *Study exploring the context challenges and possible solutions in relation to the quality of traineeships in the EU*, Publications Office of the European Union, 2024, spec. p. 11.

⁽⁶⁾ ANPAL, *Quarto rapporto di monitoraggio nazionale in materia di tirocini extracurricolari*, Collana Biblioteca Anpal, n. 32, 2024.

⁽⁷⁾ È quanto ho provato ad argomentare in G. IMPELLIZZIERI, *La disciplina dei tirocini extracurricolari in Italia tra finalità formative e torsione lavoristica*, in *RGL*, 2024, n. 2, pp. 242-260 a cui sia consentito rinviare.

⁽⁸⁾ In tema vedi A. ELEVELD, T. BAZZANI, A. DE LE COUR, E. STASZEWSKA, *Implementation of the European Youth Guarantee and the Right to Work: A Comparative Analysis of Traineeship Programmes Under the Eu Active Labour Market Policy*, in

modo quasi del tutto gratuito, favorendone significativamente la diffusione, non senza abusi e distorsioni ampiamente documentati dagli studiosi del mercato del lavoro e, in particolare, delle transizioni scuola-università-lavoro ⁽⁹⁾.

Le evoluzioni del quadro normativo a livello euro-unitario in materia di tirocinio non possono dunque non interessare gli studiosi italiani, almeno quelli più attenti alle diverse forme di interazione tra lavoro e formazione ⁽¹⁰⁾. Tanto più in una fase storica come quella attuale in cui la disciplina di riferimento di questo particolare istituto del tirocinio è in cerca di ricomposizione dopo un tentativo di riforma, disposto con l'articolo 1, commi 720-724 della legge 30 dicembre 2021, n. 234 – anch'esso passato perlopiù inosservato ⁽¹¹⁾ – parzialmente abortito con la sopraggiunta sentenza della Corte costituzionale del 14 aprile 2023, n. 70 ⁽¹²⁾ e il decorso del termine entro il quale avrebbe dovuto trovarsi un accordo in sede di Conferenza Stato-Regioni per la definizione di nuove linee-guida condivise in materia di tirocini diversi da quelli curricolari ⁽¹³⁾.

Obiettivo del presente contributo, una volta ricomposto il quadro concettuale di riferimento sullo stato dei tirocini in Europa (§ 2), è quello di indagare l'ambito di applicazione della proposta di direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio (§ 3), oltre che le disposizioni minime disposte in materia di parità di trattamento e di *enforcement* (§ 4), anche al fine di valutare il loro eventuale impatto sulla normativa italiana (§ 5).

International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations, Volume 38, Issue 3, 2022, pp. 269-298.

⁽⁹⁾ A. PAZ-FUCHS, *Trainees – the new army of cheap labour: Lessons form workfare?*, in A. STEWART, R. OWENS, N. O'HIGGINS, A. HEWITT (a cura di), *Internships, Employability and the Search for Decent Work Experience*, Edward Elgar, 2021, pp. 255-268.

⁽¹⁰⁾ Lo studio monografico di riferimento in materia di tirocini è P. PASCUCCI, *Stage e lavoro. La disciplina dei tirocini formativi e di orientamento*, Giappichelli, 2008.

⁽¹¹⁾ Tra i primi e pochi commenti vedi M. TIRABOSCHI, *Come mettere il carro davanti ai buoi. Brevi note sui tirocini dopo la legge di bilancio per il 2022*, in *Bollettino ADAPT*, 31 gennaio n. 4, ADAPT University Press.

⁽¹²⁾ Cfr. P. PASCUCCI, «Detto» e «non detto» nella recente giurisprudenza costituzionale in tema di tirocini extracurricolari, in *RGL*, 2023, n. 4, II, pp. 486-496.

⁽¹³⁾ L'art. 1, co. 721, legge n. 234/2023 disponeva un termine di centottanta giorni entro il quale Stato e Regioni avrebbe dovuto riordinare la disciplina dei tirocini secondo i criteri ivi indicati. È in particolare il criterio di cui alla lettera a) del comma 721, che promuoveva una revisione della disciplina funzionale a circoscrivere la platea dei beneficiari dei tirocini ai soggetti con difficoltà di inclusione sociale ad essere stato oggetto del sindacato dei giudici della Corte costituzionale.

2. Alla ricerca dello statuto giuridico del tirocinio a livello euro-unitario

Non esiste allo stato attuale una definizione giuridica di “tirocinio” all’interno dell’ordinamento euro-unitario, oltre quella di *soft law* contenuta nella Raccomandazione su un quadro di qualità per i tirocini del 2014⁽¹⁴⁾ secondo la quale «per tirocinio si intende un periodo di pratica lavorativa limitato, retribuito o no, con una componente di apprendimento e formazione, il cui obiettivo è l’acquisizione di un’esperienza pratica e professionale»⁽¹⁵⁾.

Alla fattispecie del tirocinio sono dunque ricondotte situazioni di fatto e situazioni giuridiche anche molto eterogenee, che variano in base alla normativa⁽¹⁶⁾ e ai fattori istituzionali e di contesto⁽¹⁷⁾ di ciascuno Stato membro. Si è soliti distinguere, a tal proposito, tra almeno quattro declinazioni differenti di tirocinio a seconda delle finalità del periodo di tirocinio (prevalentemente formativa; prevalentemente occupazionale; ecc.), dell’ambito in cui esso è svolto (il circuito dell’istruzione e formazione; i percorsi di ricollocazione; ecc.) e delle caratteristiche dei soggetti beneficiari (studenti; disoccupati; ecc.)⁽¹⁸⁾:

- (i) i tirocini di mercato (*open market traineeships*), attivati sulla base del mero accordo individuale tra il datore di lavoro e il tirocinante, finalizzati a fornire a quest’ultimo una prima esperienza di lavoro e una formazione *on-the-job*;
- (ii) i tirocini di politica attiva (*ALMP traineeships*), attivati tramite accordo triangolare tra il datore di lavoro, il tirocinante e i servizi pubblici per l’impiego che promuovono e incentivano, anche attraverso

⁽¹⁴⁾ Raccomandazione del Consiglio dell’Unione Europea del 10 marzo 2014 su un quadro di qualità per i tirocini (2014/C 88/01)

⁽¹⁵⁾ *Considerando* n. 27 della Raccomandazione (2014/C 88/01).

⁽¹⁶⁾ Cfr. A. STEWART, R. OWENS, A. HEWITT, I. NIKOLOUDAKIS, *The regulation of internships. A comparative study*, Working Paper No. 240 (Employment), Employment Policy Department, Ilo, 2018.

⁽¹⁷⁾ Cfr. M. R. BUSEMEYER, C. TRAMPUSH, *The comparative Political Economy of Collective Skill Formation*, Oxford University Press, 2012.

⁽¹⁸⁾ C. ALCIDI, C. ASTARITA, H. CRICHTON-MILLER, T. KISS-GALFAVI, A. OUNNAS, L. WESTHOFF, L. LECHARDOY, G. STAZI, *Study exploring the context challenges*, cit., spec. p. 1.

- la corresponsione di indennità e sussidi l'utilizzo del tirocinio per favorire l'occupazione di giovani disoccupati o inattivi;
- (iii) i tirocini curriculari (*education curricula traineeships*), svolti nell'ambito di un percorso formale di istruzione e formazione;
 - (iv) i tirocini professionali obbligatori (*mandatory professional traineeships*), necessari per ottenere l'abilitazione a svolgere una determinata professione (sanitaria, legale, commerciale, ecc.).

Ciascuna tipologia di tirocinio è presidiata da termini e condizioni di utilizzo diversi che, a loro volta, variano di ordinamento in ordinamento, secondo modelli di regolazione differenti che talvolta includono i tirocinanti (identificati o meno come lavoratori) nel più ampio sistema delle fonti del diritto del lavoro o del diritto sociale; talaltra escludono l'applicazione di queste leggi, anche promulgando regolamentazioni speciali⁽¹⁹⁾. In alcuni ordinamenti giuridici il tirocinio è ricondotto *tout court* nell'alveo dei rapporti di lavoro (p.e. in Belgio), in altri lo status di lavoratore è riconosciuto soltanto nei casi di tirocinio professionale obbligatorio (p.e. in Olanda, Ungheria e Polonia) ovvero in presenza di alcuni elementi quali la subordinazione e la soggezione ai poteri di direzione e controllo del datore di lavoro ovvero la retribuzione (p.e. in Germania, Danimarca o in Lituania)⁽²⁰⁾. Così come non mancano ordinamenti che non disciplinano affatto certe tipologie di tirocini, come nel caso dei paesi che non prevedono alcuna disposizione legale in materia di tirocini di mercato (p.e. Italia, Ungheria o Austria) o dei paesi che non includono i tirocini tra i servizi per l'impiego e le misure di politica attiva e (p.e. Germania, Olanda e Irlanda)⁽²¹⁾.

A rendere ancora più complesso lo scenario e ogni tentativo di comparazione tra ordinamenti giuridici diversi è inoltre il concorso, che segue regole diverse in ciascun Stato membro, tra il tirocinio e gli altri schemi giuridici rivolti alla popolazione giovanile che combinano la finalità occupazionale con le diverse forme di *work based learning*. Basti pensare al caso dell'apprendistato, anch'esso sprovvisto di un quadro definitorio

⁽¹⁹⁾ A. STEWART, R. OWENS, A. HEWITT, I. NIKOLOUDAKIS, *The regulation of internships. A comparative study*, cit., spec. p. XII.

⁽²⁰⁾ C. ALCIDI, C. ASTARITA, H. CRICHTON-MILLER, T. KISS-GALFAVI, A. OUNNAS, L. WESTHOFF, L. LECHARDOY, G. STAZI, *Study exploring the context challenges and possible solutions in relation to the quality of traineeships in the EU*, cit., spec. pp. 125-126.

⁽²¹⁾ *Ibidem*.

omogeneo a livello internazionale ⁽²²⁾. A livello europeo, secondo il comune sentire, l'apprendistato è inteso come un segmento del sistema dell'istruzione ed educazione nel quale la formazione è dunque tipo "formale", a differenza di quanto accade nei tirocini che, al contrario, sono caratterizzati da una più marcata dimensione lavorativa e da una formazione informale, vaga e indeterminata ⁽²³⁾. Nell'ordinamento italiano, ma così anche in altri ordinamenti (come quelli anglosassoni), i termini del rapporto tra apprendistato e tirocinio sono invece ribaltati: l'apprendistato è inteso anzitutto, se non esclusivamente, come contratto di lavoro e il tirocinio, al contrario, nella sua declinazione curriculare, è l'unico strumento di alternanza formativa veramente accolto dal circuito ordinamentale di istruzione e formazione (anche terziaria) ⁽²⁴⁾.

Innanzitutto a un contesto così frammentato, per il legislatore europeo non è facile intervenire in modo efficace e pertinente rispetto alla pluralità di forme di tirocini esistenti e alla polivalenza di un istituto che, non a caso, taluno ha ritenuto essere dotato di uno statuto giuridico «vuoto» o quantomeno «paradossale» ⁽²⁵⁾. In molti ordinamenti – incluso quello italiano – i legislatori interni paiono del resto più preoccupati di definire ciò che il tirocinio non è (un rapporto di lavoro ordinario) piuttosto che di darne una definizione positiva. Lo status del tirocinante risulta così svuotato si discutono più facilmente i diritti negati (ma sarebbe meglio dire: non applicabili) in termini di retribuzione e sicurezza sociale, che quelli riconosciuti – sulla cui effettività ben si potrebbero avviare riflessioni e

⁽²²⁾ Cfr. D. McCANN, A. STEWART, *Quality, Formality and the Evolution of International Labour Law: The New ILO Quality Apprenticeships Standard*, in *Industrial Law Journal*, 2024.

⁽²³⁾ J. J. VOTINIUS, M. RÖNNMAR, *Internships and apprenticeships in Sweden, collective bargaining and social partner involvement*, in A. STEWART, R. OWENS, N. O'HIGGINS, A. HEWITT (a cura di), *Internships, Employability and the Search for Decent Work Experience*, The ILO Future of Work Series, no. 2, Edward Elgar, 2021, pp. 145-162, qui p. 145.

⁽²⁴⁾ Benché non vi sia una base informativa ufficiale sul dato di diffusione dei tirocini curricolari, a differenza di quelli extracurricolari, si può ragionevolmente assumere come fatto notorio che ogni anno in Italia siano attivati tirocini curricolari in numero superiore ai circa dieci mila contratti di apprendistato duale di c.d. primo e terzo livello. Vedi INAPP, *La lenta ripresa dell'apprendistato. XXI Rapporto di monitoraggio*, 2023, spec. p. 12.

⁽²⁵⁾ J. HELME, *The Problems and Paradoxes with the EU's Regulation of Traineeships: a Way Forward*, in *Industrial Law Journal*, 2024, qui p. 6

indagini – come quelli relativi alla componente formativa e alla validazione e trasparenza degli apprendimenti ⁽²⁶⁾.

Questa complessità emerge del resto anche nell'unica fonte euro-unitaria, pur di *soft law*, vigente in materia di tirocini, cioè la già menzionata Raccomandazione del 2014 su un quadro di qualità per i tirocini. La raccomandazione in questione, infatti, per un verso non chiarisce se il tirocinante sia o meno un lavoratore né specifica se abbia o meno diritto a un compenso ⁽²⁷⁾; per l'altro, lascia del tutto incerto il quadro concettuale e normativo di riferimento per i tirocini curriculari e professionali, rispetto ai quali non trova applicazione ⁽²⁸⁾, benché questi rappresentino rispettivamente il 42 e 17 per cento dei tirocini retribuiti e il 77 e l'8 per cento dei tirocini non retribuiti attivati in Europa ⁽²⁹⁾.

A dieci anni dall'entrata in vigore della raccomandazione, la stessa Commissione europea ha tratto un bilancio in chiaro-scuro circa le condizioni dei tirocinanti europei, evidenziando come la metà degli Stati membri non abbia adottato alcun provvedimento per allinearsi agli standard qualitativi indicati dalla raccomandazione. Permangono altresì numerosi profili di criticità ⁽³⁰⁾: forme di tirocinio, in specie quelle a mercato, del tutto o quasi non regolate; contenuti formativi spesso insufficienti a fronte di periodi di tirocinio comunque più lunghi di sei mesi; mancanza degli standard minimi di trasparenza circa le condizioni di ingaggio ma anche di validazione e riconoscibilità degli apprendimenti; assenza di cooperazione le parti sociali.

In questo contesto, il Parlamento europeo, in data 14 giugno 2023 ha approvato una risoluzione ai sensi dell'art. 225 TFUE ⁽³¹⁾, invitando la Commissione a una revisione della raccomandazione del Consiglio del

⁽²⁶⁾ G. IMPELLIZZIERI, *La disciplina dei tirocini extracurriculari in Italia tra finalità formative e torsione lavoristiche*, cit., spec. pp. 247-253.

⁽²⁷⁾ *Considerando* n. 27 della Raccomandazione (2014/C 88/01).

⁽²⁸⁾ *Considerando* n. 28 della Raccomandazione (2014/C 88/01).

⁽²⁹⁾ C. ALCIDI, C. ASTARITA, H. CRICHTON-MILLER, T. KISS-GALFAVI, A. OUNNAS, L. WESTHOFF, L. LECHARDOY, G. STAZI, *Study exploring the context challenges*, cit. spec. pp. 9-11.

⁽³⁰⁾ Commission Staff Working Document “Applying the Quality Framework for Traineeships Accompanying the document Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, The Youth Guarantee and the Youth Employment initiative three years on” (SWD/2016/0324 final).

⁽³¹⁾ Risoluzione del Parlamento europeo del 14 giugno 2023 recante raccomandazioni alla Commissione concernenti tirocini di qualità nell'Unione (2020/2005(INL)).

2015, anche valutando di «trasformarla in uno strumento legislativo più forte» (art. 8), che aggiunga «nuovi principi al quadro di qualità per i tirocini», tra cui l'accesso a «un'adeguata compensazione da parte dei tirocinanti in linea con il costo della vita», l'accesso «alla protezione sociale» e «la segnalazione delle irregolarità e di condizioni inadeguate nel corso del tirocinio tramite canali di comunicazione definiti».

3. Il controverso ambito di applicazione della proposta di direttiva

In data 20 marzo 2024 la Commissione europea ha approvato la proposta di Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio relativa al miglioramento e alla garanzia del rispetto delle condizioni di lavoro dei tirocinanti e alla lotta ai rapporti di lavoro regolari camuffati da tirocini («direttiva sui tirocini») ⁽³²⁾.

L'iniziativa legislativa, oltre che dar seguito alla già menzionata risoluzione del Parlamento europeo del 14 giugno 2023, si colloca nel più ampio piano di azione sul pilastro europeo dei diritti sociali, che fissa l'obiettivo di una riduzione del tasso di giovani NEET entro il 2030 dal 12,6 al 9 per cento ⁽³³⁾, intendendo il tirocinio come leva privilegiata per offrire, da un lato, ai giovani, «l'opportunità di acquisire un'esperienza pratica e professionale» e «migliorare le loro competenze» e, dall'altro lato, alle imprese, «l'opportunità di attrarre, formare e trattenere il proprio personale» ⁽³⁴⁾ in un contesto economico in cui «le carenze di manodopera interessano numerose professioni» e sono destinate ad aumentare «a causa del calo previsto della popolazione in età lavorativa e dell'aumento della domanda per diverse professioni rilevanti la transizione verde e digitale» ⁽³⁵⁾.

La finalità della direttiva è quella di migliorare e far rispettare le condizioni di lavoro dei tirocinanti e di definire criteri e strumenti per la lotta ai rapporti di lavoro regolari camuffati da tirocini ⁽³⁶⁾. Pertanto, la Commissione ha individuato la base giuridica della proposta nell'art. 153, par. 2, lett. b), TFUE che, come noto, prevede l'adozione di direttive che

⁽³²⁾ COM(2024) 132 final.

⁽³³⁾ COM(2021) 102 final, § 2.

⁽³⁴⁾ Vedi il § 1 della relazione alla proposta di direttiva.

⁽³⁵⁾ *Considerando* n. 4 della proposta di direttiva.

⁽³⁶⁾ Art. 1 della proposta di direttiva.

fissano le prescrizioni minime applicabili, tra le altre cose, alle «condizioni di lavoro» di cui all'art. 153, par. 1, lett. b), TFUE, nei limiti previsti dall'art. 153, par. 5, TFUE non incidendo direttamente sul livello delle retribuzioni (*infra*).

La scelta di fondare la proposta di direttiva sull'art. 153 del TFUE, che riguarda la promozione dell'occupazione e il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro, è legata non solo a una volontà politica di estendere ai tirocinanti tutele simili a quelle dei lavoratori ordinari, ma anche a una necessità tecnica. La Commissione, infatti, ha optato per questa base giuridica perché consente l'adozione di strumenti più vincolanti rispetto a una semplice raccomandazione. In alternativa, l'UE avrebbe potuto basarsi sull'art. 166 del TFUE, che disciplina l'ambito dell'istruzione e della formazione professionale, nel quale rientrano anche i tirocini come strumento per migliorare la formazione e favorire l'inserimento nel mercato del lavoro (art. 166, par. 2). Tuttavia, tale base giuridica limita l'UE all'adozione di raccomandazioni non vincolanti (art. 166, par. 4), senza possibilità di utilizzare atti normativi che impongano obblighi diretti agli Stati membri.

L'avvertita esigenza di introdurre una disciplina di *hard law*, ovviamente tramite armonizzazione minima, si scontra però con un ambito applicativo che deve necessariamente essere limitato all'ambito del lavoro. Da qui, dunque, la scelta di inserire la proposta di direttiva in un pacchetto più ampio contenente la proposta di revisione della raccomandazione che trova la sua base giuridica proprio nell'art. 166, par. 4, TFUE e che interviene pertanto anche sui profili formativi del tirocinio.

Dalla scelta della base giuridica, com'è ovvio, discendono infatti notevoli conseguenze relativamente all'ambito di applicazione della proposta di direttiva e della proposta di raccomandazione. In particolare, la direttiva, secondo quanto si legge nel *considerando* n. 16, troverebbe applicazione soltanto nei confronti dei «tirocinanti dell'Unione che hanno un contratto di lavoro o un rapporto di lavoro, quali definiti dal diritto, dai contratti collettivi o dalle prassi in vigore negli Stati membri, tenendo conto della giurisprudenza della Corte di giustizia dell'Unione europea». Ciò significa che non tutto l'universo dei tirocinanti è destinatario della proposta di direttiva – o meglio, come si vedrà (*infra*, § 4), di parte di questa – ma solo una porzione, cioè quella che, secondo le discipline di legge dei paesi membri, è già ricondotta nell'alveo del lavoro subordinato. Ivi incluso, come specificato dal *considerando* n. 17, nella forma dell'apprendistato ogni qualvolta gli apprendisti «rientrano nella nozione

di “lavoratore”» secondo l’ordinamento giuridico dello Stato membro di riferimento.

È quanto confermato anche dall’art. 2 della proposta di direttiva, recante le «Definizioni», secondo cui, a fini della direttiva deve considerarsi «tirocinante: qualsiasi persona che intraprende un tirocino e ha un contratto di lavoro o un rapporto di lavoro quali definiti dal diritto, dai contratti collettivi o dalle prassi in vigore in ciascun Stato membro» (art. 2, lett. b), laddove, a sua volta, il tirocinio è «un periodo di pratica lavorativa di durata limitata, con una componente di apprendimento e formazione significativa, il cui obiettivo è l’acquisizione di un’esperienza pratica e professionale finalizzata a migliorare l’occupabilità e facilitare la transizione verso un rapporto di lavoro regolare o l’accesso a una professione» (art. 2, lett. a).

Dal tenore letterale dell’art. 2 della proposta di direttiva, così come da quello dei considerando testé menzionati, pare pertanto chiara la scelta di distinguere le modalità di intervento a seconda dello status riconosciuto ai tirocinanti dagli Stati membri, intervenendo sulle «condizioni di lavoro» dei tirocinanti fintanto che questi siano già qualificati come lavoratori, senza intendere di classificare di *default* i tirocinanti con dipendenti ordinari.

In altre parole, la Commissione europea con la sua proposta non intende imporre agli Stati membri di qualificare come lavoro subordinato ogni forma di tirocinio ma persegue l’obiettivo di garantire a tutti i tirocinanti, ove ingaggiati tramite contratto di lavoro e non altro schema giuridico prettamente formativo, di godere delle tutele tipicamente riconosciute ai lavoratori ordinari.

Senonché, non è mancato chi ha interpretato in modo diverso ambito di applicazione e finalità della proposta di direttiva, intendendo che obiettivo del legislatore europeo fosse al contrario quello di attrarre il tirocinio nell’alveo del lavoro subordinato, pregiudicando l’autono di ciascuno Stato membro di ricondurre i tirocini ad altro inquadramento giuridico, financo non lavoristico.

È questa, per esempio, la posizione del governo italiano contenuta nella relazione trasmessa ai sensi dell’articolo 6, comma 5, della legge 24 dicembre 2012, n. 34, nell’ambito dei meccanismi di partecipazione del Parlamento al processo di formazione degli atti dell’Unione europea, poi approvata dalla XIV Commissione della Camera dei deputati competente

in materia di Politiche dell'Unione europea⁽³⁷⁾. Secondo il Governo italiano, infatti, la proposta di direttiva «*sembra* ricondurre il tirocinio nell'alveo dei contratti di lavoro salariato» e «*non sembra* tenere adeguatamente in considerazione le specificità degli ordinamenti come quello italiano in cui i tirocini, pur condividendo alcuni elementi di un contratto di lavoro, rappresentano un percorso di formazione e non assumono la forma di lavoro subordinato».

A ben vedere, questa interpretazione, che intende violato l'art. 153, par. 2, lett. b), TFUE, secondo il quale le prescrizioni minime delle direttive devono tener conto «delle condizioni e delle norme tecniche esistenti in ciascuno degli Stati membri», non pare fino in fondo recepibile. Benché sia vero che la delimitazione dell'ambito di applicazione possa *sembrare* ambigua – come ha fatto notare anche il Comitato economico e sociale europeo che, nel suo Parere alla proposta di direttiva, ha raccomandato che le definizioni di cui all'art. 2 della proposta o, quantomeno, i considerando siano formulati di modo da escludere ogni obbligo per gli Stati membri di classificare i tirocini come rapporto di lavoro ove ciò non sia già previsto dalla normativa interna⁽³⁸⁾ – da una interpretazione sistematica della direttiva si può ricavare un quadro diverso⁽³⁹⁾.

Anzitutto, deve evidenziarsi che, come si legge nel *considerando* n. 18, il capo III della direttiva dedicata alle misure di *enforcement* contro i rapporti di lavoro regolari camuffati da tirocini, trova applicazione non solo nei confronti dei lavoratori dipendenti regolari che vengono falsamente qualificati come tirocinanti ma anche «ai casi in cui i datori di lavoro qualificano un rapporto di lavoro regolare come un tirocinio che non costituisce un rapporto di lavoro». Da ciò si può dedurre che nell'impianto della direttiva è ben ammessa la coesistenza tra percorsi di tirocinio svolti nell'ambito di un rapporto di lavoro e percorsi di tirocinio

(37) Vedi il Documento (Doc. XVIII-bis, n. 38) approvato il 12 giugno 2024 dalla XIV Commissione (Politiche dell'Unione Europea) della Camera dei deputati nell'ambito della verifica di sussidiarietà di cui all'articolo 6 del protocollo n. 2 allegato al trattato di Lisbona.

(38) Vedi il Parere del Comitato economico e sociale europeo “Direttiva sui tirocini e quadro di qualità rafforzato per i tirocini”, SOC/805, adottato l'11 luglio 2024.

(39) Ove non bastasse, si veda il discorso del Commissario europeo per il lavoro e i diritti sociali Nicolas Schmit presso il Comitato Economico e Sociale Europeo in data 11 luglio 2024 (speech/24/3748) nel quale è precisato che «la direttiva trova applicazione solo nei confronti dei tirocinanti che sono lavoratori. Ciò significa che non ambisce a cambiare lo status occupazionale dei tirocini previsto dalle leggi nazionali».

svolti al di fuori di un rapporto di lavoro, pur conservando l'obiettivo di contrastare tutti i percorsi di tirocini fittizi, inquadrati in un contratto di lavoro, che non presentano i tratti caratterizzanti dei tirocini genuini (*infra*, § 4).

In questo senso, inoltre, devo leggersi anche la distinzione operata dall'art. 2 della proposta di direttiva tra la definizione di «tirocinio» e quella di «tirocinante». Solo nella fattispecie del tirocinante è prescritto come elemento qualificante, e innovativo rispetto alla definizione formulata nella raccomandazione del 2014, l'esistenza di un «contratto di lavoro o un rapporto di lavoro quali definiti dal diritto» (art. 2, lett. b) mentre in quella di tirocinio è ricondotto qualunque «periodo di pratica lavorativa di durata limitata con una componente di apprendimento e formazione significativa» (art. 2, lett. a), senza che, con ciò, sia richiesta la sussistenza di un contratto di lavoro. Non a caso, il capo II della direttiva, dedicato alla «Parità di trattamento» si rivolge espressamente ed esclusivamente ai «tirocinanti» senza mai fare riferimento alla nozione di tirocinio, a indicare come il principio di non discriminazione, disposto dall'art. 3 della direttiva, non trovi applicazione nei casi in cui le leggi dello Stato membro non considerino il tirocinante come un lavoratore a tutti gli effetti, escludendo dunque l'obbligo di assimilare i trattamenti economici e normativi del tirocinante non lavoratore a quelli del lavoratore. Diversamente, nel già richiamato capo III il riferimento è generalmente alla nozione di tirocinio, seppur non manchino nelle disposizioni di riferimento anche degli ambigui richiami alla nozione di «presunto tirocinante» all'interno dei criteri per la corretta qualificazione del rapporto.

A conferma del fatto che è ampiamente salvaguardata la prerogativa di ciascun Stato membro di non qualificare i rapporti di tirocinio come rapporti di lavoro, si deve altresì richiamare la proposta di raccomandazione del Consiglio su un quadro di qualità rafforzato per i tirocini presentata dalla Commissione il 20 marzo 2024 ⁽⁴⁰⁾, in uno con la proposta di direttiva.

La proposta, che interviene in revisione della raccomandazione del 2014, mira anzitutto a estendere la sua portata anche ai tirocini curriculari e ai tirocini professionali obbligatori, finora esclusi, applicando a tutte le forme di tirocinio gli standard minimi fissati nel 2014 (forma scritta del contratto di tirocinio, divieto di reiterazione dei periodi di tirocini,

⁽⁴⁰⁾ Proposta di raccomandazione del Consiglio, 20.3.2024, COM(2024), 133 final.

obblighi in materia di salute e sicurezza, ecc.) nonché quelli ulteriori in materia di retribuzione equa (art. 6), garanzia di accesso ai sistemi di protezione sociale (art. 16), presenza di un tutor (art. 9), parità di accesso (art. 21-24) e incentivi alla trasformazione del tirocinio in contratto di lavoro (art. 36). L'ambito di applicazione della proposta di raccomandazione, che è risolutivo ai fini della individuazione delle finalità della proposta di direttiva e della ricostruzione dello statuto giuridico del tirocinante che ne deriva, è individuato dall'art. 2 in «tutti i tirocinanti, indipendentemente dalla loro posizione professionale, compresi i tirocinanti che sono lavoratori soltanto qualora e nella misura in cui il diritto dell'Unione non preveda disposizioni equivalenti più favorevoli».

Il disegno complessivo che emerge dalla lettura combinata della proposta di direttiva e della proposta di raccomandazione, al netto delle inevitabili farraginosità che occorrono in ogni tentativo di omogenizzazione di esperienze giuridiche differenti, è dunque chiaro nel rivolgersi a tutte le forme di tirocinio, senza imporre la sussunzione del tirocinio al lavoro subordinato, distinguendo tra la proposta di raccomandazione, rivolta sia al tirocinio-lavoro che al tirocinio-non-lavoro, e la proposta di direttiva, rivolta per una parte, quella del principio di non discriminazione, ai rapporti di lavoro in tirocinio e per l'altra parte, quella relativa alla riclassificazione, a tutti i rapporti di tirocinio a prescindere dallo status occupazionale, dal momento (e nel momento) che a rilevare è la loro riconducibilità ad un rapporto di lavoro "regolare", secondo la definizione di cui all'art. 2, lett. b).

4. Il principio di non discriminazione e le prospettive di *enforcement*

La proposta di direttiva, delineato l'ambito di applicazione al capo I, procede prevalentemente in due direzioni, quella di definizione del principio di parità di trattamento e quella di *enforcement* del diritto dell'Unione per l'innalzamento della qualità dei percorsi di tirocinio e la lotta ai tirocini camuffati.

Il capo II della proposta di direttiva, all'art. 3, cristallizza il principio di non discriminazione, per il quale il tirocinante non deve essere trattato in modo meno favorevole rispetto a un lavoratore ordinario impiegato nello stesso stabilimento. Si è già detto che il *target* di riferimento, in questo caso, è il tirocinante lavoratore al quale devono essere garantite le medesime condizioni di lavoro, «compresa la retribuzione», riconosciute ai

lavoratori comparabili dipendenti dello stesso datore di lavoro, «a meno che non sussistano ragioni oggettive tali da giustificare un trattamento diverso, quali mansioni diverse, un livello inferiore di responsabilità o di intensità del lavoro o il peso della componente di apprendimento e formazione» (art. 3, par. 1).

In altre parole, in coerenza con l'*acquis* del diritto sociale europeo che ha già statuito, per esempio in materia di lavoro a tempo determinato ⁽⁴¹⁾ ovvero tramite agenzia interinale ⁽⁴²⁾, l'obbligo di parità di trattamento tra lavoratori impegnati nelle medesime attività a prescindere dalla tipologia contrattuale nella quale è inquadrato, la proposta di direttiva mira a realizzare una equiparazione tra tirocinanti e lavoratori. Una equiparazione che, esattamente come è stato previsto in materia di lavoro a tempo e tramite agenzia, non deve intendersi in modo rigido ma ammette dei contemperamenti se non delle vere e proprie eccezioni, per esempio tramite il coinvolgimento delle parti sociali e della contrattazione collettiva ⁽⁴³⁾. Sul punto, la direttiva 1999/70/CE, che assume particolare rilievo nel caso dei tirocini, ben potendosi includere i rapporti di lavoro in tirocinio in una particolare sottocategoria dei rapporti di lavoro a tempo determinato, ammette che gli Stati membri, previa consultazione delle parti sociali e/o le parti sociali stesse, possano escludere dal campo di applicazione della direttiva proprio «i rapporti di formazione professionale iniziale e di apprendistato» (clausola 2, par. 2, lett. a) ovvero i «contratti e rapporti di lavoro definiti nel quadro di un programma specifico di

⁽⁴¹⁾ Direttiva 1999/70/CE del Consiglio del 28 giugno relativa all'accordo quadro CES, UNICE e CEEP sul lavoro a tempo determinato. Vedi, in particolare, la clausola 4 che dispone che «i lavoratori a tempo determinato non possono essere trattati in modo favorevole dei lavoratori a tempo indeterminato comparabili per il solo fatto di avere un contratto o rapporto di lavoro a tempo determinato, a meno che non sussistano ragioni oggettive».

⁽⁴²⁾ Direttiva 2008/104/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 novembre 2008 relativa al lavoro tramite agenzia interinale. Vedi, in particolare, l'art. 5, par. 1, che dispone che «per tutta la durata della missione presso un'impresa utilizzatrice, le condizioni di base di lavoro e d'occupazione dei lavoratori tramite agenzia interinale sono almeno identiche a quelle che si applicherebbero loro se fossero direttamente impiegati dalla stessa impresa per svolgerci il medesimo lavoro».

⁽⁴³⁾ L'art. 5, par. 3 della direttiva 2008/104/CE, ad esempio, ammette che i contratti collettivi possano stabilire «nel rispetto della protezione globale dei lavoratori tramite agenzia interinale, possono stabilire modalità alternative riguardanti le condizioni di lavoro e d'occupazione».

formazione, inserimento e riqualificazione professionale pubblico o che usufruisca di contributi pubblici» (clausola 2, par. 2, lett. b).

In questo senso, si comprende il *quid novi* della proposta dell'art. 3 della proposta di direttiva in materia di tirocini rispetto al principio di non discriminazione già statuito a livello euro-unitario per i contratti di lavoro a tempo determinato.

Per un verso, la tutela del tirocinante è estesa anche a tutti i casi in cui il tirocinio sia inserito in un rapporto di lavoro di lavoro che *ab origine* sia già a tempo indeterminato, prevedendo una successione tra una fase di formazione e una fase di lavoro ordinario come nel caso del contratto di apprendistato in Italia⁽⁴⁴⁾. Per altro verso, sono positivizzati gli elementi in presenza dei quali è ammessa la deroga al principio di trattamento: la tipologia di mansioni, il livello di responsabilità, quello di intensità del lavoro oppure l'entità della componente formativa. Sul punto, in verità, non convince del tutto la norma di cui all'art. 3 della proposta di direttiva nella parte in cui colloca «il peso della componente in apprendimento e formazione» in una proposizione disgiuntiva, ponendo la formazione come elemento alternativo, per esempio all'intensità della prestazione lavorativa, e non necessario per giustificare il trattamento di minor favore del tirocinante.

In punto di diritto, secondo la formulazione utilizzata dalla Commissione e limitando l'attenzione alla sola disposizione in commento, gli Stati membri potrebbero ammettere salari inferiori del tirocinante anche senza prevedere una adeguata compensazione a livello di prestazione formativa ma solo una generica minor produttività. In questo senso pare preferibile la formula adottata dalla proposta di raccomandazione che, al contrario, raccomanda che «i tirocinanti siano retribuiti in modo equo, tenendo conto di elementi quali le mansioni e le responsabilità del tirocinante, l'intensità del suo lavoro e il peso della componente di apprendimento e formazione» (punto 6).

Il Capo III e il Capo IV della proposta di direttiva hanno invece per oggetto le misure di contrasto ai rapporti di lavoro regolari «camuffati da tirocini» (artt. 4 e 5) e le misure di sostegno per l'«attuazione e applicazione del diritto dell'Unione».

⁽⁴⁴⁾ Ai sensi dell'articolo 41, co. 1, d.lgs. 81/2015 «il contratto di apprendistato è un contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato». Sulla specialità del contratto di apprendistato relativamente al profilo temporale vedi D. GAROFALO, *L'apprendistato*, in A. VALLEBONA (a cura di), Utet, spec. pp. 1528-1538.

L'art. 4 stabilisce che gli Stati membri debbano adottare misure per garantire ispezioni e controlli efficaci delle autorità nazionali competenti. Queste misure sono finalizzate a identificare e contrastare, tramite interventi mirati, le pratiche attraverso le quali un normale rapporto di lavoro viene mascherato come tirocinio, riducendo così la protezione del lavoratore, sia in termini di condizioni di lavoro che di retribuzione. Per valutare se un presunto tirocinio sia in realtà un rapporto di lavoro regolare, l'art. 5 individua una sorta di *check-list* che raggruppa i fattori che, singolarmente o cumulativamente, indicano l'esistenza di un tirocinio fraudolento. Tra questi, rientrano l'assenza di una componente formativa significativa, la durata eccessiva del tirocinio (o di più tirocini consecutivi con lo stesso datore), l'equivalenza tra mansioni e responsabilità dei tirocinanti e dei lavoratori ordinari, la richiesta di esperienze lavorative precedenti per accedere al tirocinio, la sproporzione tra il numero di tirocinanti e il numero di maestranze qualificate. A carico dei datori di lavoro è previsto un obbligo informativo verso le autorità competenti, attivabile su richiesta, con cui fornire informazioni su numero e durata dei tirocini e rapporti di lavoro regolari, condizioni lavorative, salari e profili formativi. In parallelo alla intensificazione e razionalizzazione dell'attività di vigilanza, gli Stati membri devono definire un limite di durata per i tirocini e garantire che i datori di lavoro includano nei loro annunci informazioni chiare su mansioni, condizioni di lavoro, retribuzione e formazione prevista.

In questa stessa direzione, sebbene con riguardo ai soli «tirocinanti» e dunque – con una scelta discutibile – coloro già assunti con contratto di lavoro, l'art. 6, richiede agli Stati membri di garantire trasparenza sui diritti dei tirocinanti e di elaborare linee guida per i datori di lavoro sulle prerogative dei tirocinanti. Oltre a prevedere controlli e sanzioni, gli Stati membri devono dotare le autorità competenti delle risorse di organico ma anche tecniche ed economiche necessarie per svolgere le ispezioni nonché offrire ai tirocinanti canali di segnalazione per denunciare pratiche scorrette. In questo senso, l'articolo 7 stabilisce il diritto per i «tirocinanti» di accedere a meccanismi di risoluzione delle controversie e il diritto di ricorso mentre l'articolo 8 consente, inoltre, ai rappresentanti dei lavoratori di avviare procedimenti legali o amministrativi per conto di uno o più tirocinanti, purché con il loro consenso.

5. Prime valutazioni sull'impatto potenziale della direttiva UE sulla normativa italiana

L'esito dell'iter legislativo europeo del “pacchetto tirocini” non è affatto scontato e le resistenze degli Stati membri potrebbero finire per prevalere in Consiglio già in fase di prima lettura ⁽⁴⁵⁾. Nonostante ciò, è comunque possibile formulare una prima valutazione su quale potrebbe essere l'impatto potenziale della direttiva UE sulla normativa italiana in materia di tirocini.

Come anticipato in sede di introduzione, il quadro normativo interno è al momento alquanto frammentato. Al punto che non è neanche agevole individuare esattamente la disciplina di legge che, in caso di approvazione della direttiva, dovrebbe essere conforme alle prescrizioni europee. L'ultimo provvedimento legislativo in tema di tirocini è stata la legge n. 231/2021, art. 1, commi 720-726, che mirava al riordino della disciplina dei tirocini disponendo, per un verso, l'abrogazione dei commi 34, 35 e 36 dell'articolo 1 della legge 28 giugno 2012, n. 92 (c.d. legge Fornero) e promuovendo, per l'altro verso, una ridefinizione delle linee guida condivise tra Stato e Regioni nell'ambito di una ampia razionalizzazione delle tipologie di tirocinio e di un irrobustimento dell'apparato sanzionatorio contro i tirocini fraudolenti.

A livello definitorio, il legislatore del 2021 ha ribadito la natura del tirocinio con «percorso formativo di alternanza tra studio e lavoro, finalizzato all'orientamento e alla formazione professionale, anche per migliorare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro» (art. 1, co. 720), così confermando che «il tirocinio non costituisce rapporto di lavoro e non può essere utilizzato in sostituzione di lavoro dipendente» (art. 1, co. 723). Inoltre, ha positivizzato, per la prima volta, la distinzione tra il tirocinio di tipo extracurricolare e quello di tipo curricolare, inteso come «funzionale al conseguimento di un titolo di studio formalmente riconosciuto» (art. 1, co. 720).

Lato sanzionatorio, la legge n. 234/2021 ha introdotto sanzioni di tipo penale contro le forme di tirocinio fraudolento, introducendo una nuova fattispecie di reato contravvenzionale, punita con la pena pecuniaria dell'ammenda di 50 euro (art. 1, co. 723), che si aggiunge alla sanzione

⁽⁴⁵⁾ Vedi il comunicato “[Urgent call for a change in direction for the Traineeships Directive](#)” rilasciato il 30 ottobre 2024 dall'European Trade Union Confederation, consultabile su <https://etuc.org>.

amministrativa prevista in caso di mancata corresponsione della indennità di partecipazione (art. 1, co. 722) ⁽⁴⁶⁾.

Infine, il legislatore ha fissato un termine di centottanta giorni, ampiamente scaduto, entro il quale il Governo e le regioni avrebbero dovuto concludere, in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano, un accordo per la definizione di linee guida condivisa in materia di tirocini (art. 1, co. 721). Tale accordo avrebbe dovuto essere informato sulla base di alcuni criteri, quali (a) la circoscrizione della platea di beneficiari ai soggetti con difficoltà di inclusione sociale; (b) il riconoscimento di una congrua indennità di partecipazione e la fissazione di una durata massima comprensiva di eventuali rinnovi e limiti numerici di tirocini attivabili; (c) la definizione di livelli essenziali della formazione, anche relativi alla certificazione delle competenze ad esito del percorso; (d) la definizione di forme di contingentamento; (e) la formulazione di un piano di azione volto a prevenire e contrastare l'uso distorto dell'istituto.

Il piano riformatore del legislatore statale si è però infranto innanzi al ricorso che Regione Veneto ha presentato alla Corte Costituzionale per violazione delle competenze legislative regionali di cui all'art. 117, co. 4, Cost. it. I giudici costituzionali, infatti, con sentenza n. 70/2023 ⁽⁴⁷⁾, hanno censurato l'art. 1, co. 721, lett. a) nella parte in cui impone, in violazione dei principi di leale collaborazione interistituzionale e della competenza legislativa regionale residuale in materia di «formazione professionale», una circoscrizione dell'ambito di applicazione dei tirocini.

La sentenza della Corte costituzionale e la mancata definizione delle linee guida non deve però far ritenere, in vista di un eventuale direttiva europea, che nell'ordinamento giuridico italiano esista un «vuoto legislativo insanabile» ⁽⁴⁸⁾.

Se è vero, da un lato, che il legislatore del 2021 ha abrogato la previgente normativa di riferimento, contenuta nella n. 92/2012, dal quale prendeva le mosse l'accordo in sede di Conferenza Stato-Regioni del 25 maggio 2017 sulle «Linee Guida in materia di tirocini formativi e di

⁽⁴⁶⁾ Per una analisi critica del nuovo apparato sanzionatorio vedi P. RAUSEI, *Tirocini: quali tutele e sanzioni si applicano*, in IPSOA, 21 gennaio 2022.

⁽⁴⁷⁾ Per un primo commento P. PASCUCCI, «Detto» e «non detto» nella recente giurisprudenza costituzionale in tema di tirocini extracurricolari, cit.

⁽⁴⁸⁾ Così, invece, P. RAUSEI, *Tirocini: quali tutele e sanzioni si applicano*, cit. *Contra*: M. TIRABOSCHI, *Come mettere il carro davanti ai buoi*, cit.

orientamento”⁽⁴⁹⁾ su cui si sono innestate tutte le discipline regionali dei mesi e anni successivi. Dall’altro lato, però, non si può ritenere che il venir meno della legge Fornero abbia tolto efficacia alle venti discipline regionali in materia di tirocini extracurricolari⁽⁵⁰⁾ che non trovano certo fondamento nell’accordo in Conferenza Stato-Regioni ma nell’articolo 117 della Costituzione che, come da ultima pronuncia della Corte costituzionale, riconosce la competenza legislativa regionale in materia di tirocini.

In questo quadro, pur frammentato ma esistente, si innesterebbe la direttiva tirocini la quale, però, si è detto avere un ambito di applicazione limitato, almeno per la parte relativa al principio di non discriminazione, ai tirocini svolti nell’ambito di un rapporto di lavoro. Pertanto, si può ragionevolmente ritenere che il capo I della direttiva, ove eventualmente approvata, non troverebbe applicazione nei confronti dei tirocini extracurricolari che, come disposto dall’art. 1, co. 723, legge n. 234/2021, nonché dalle legge regionali, non è un rapporto di lavoro. Così come non potrebbe trovare applicazione nei confronti dei tirocini curricolari, tuttora regolati dall’art. 18 della legge n. 167/1997, oltre che dalla formula definitoria contenuta nell’art. 1, co. 720, dalla quali emerge chiaramente che il tirocinio curricolare non è un rapporto di lavoro.

Tuttalpiù, si può ritenere che, ove venisse confermato il *considerando* n. 17 che ammette che «gli apprendistati possono rientrare nell’ambito di applicazione della presente direttiva», oggetto del vaglio di conformità alle prescrizione di provenienza euro-unitaria dovrebbe essere il capo V del decreto legislativo n. 81 del 2015. Sul punto, però, si può verosimilmente escludere che la legge in materia di apprendistato, frutto di un articolato bilanciamento tra Stato, Regioni e parti sociali, alle quali è affidata buona parte della regolazione dell’istituto, possa effettivamente ritenersi in contrasto con il principio di non discriminazione disposto a livello europeo. Eventuali scostamenti tra i trattamenti normativi ed economici riconosciuti agli apprendisti e quelli attribuiti ai lavoratori ordinari sono tutti previsti e ammessi dalla legge interna in forza della componente formativa del periodo di apprendistato.

⁽⁴⁹⁾ In tema vedi F. D’ADDIO, *L’evoluzione della disciplina dei tirocini e i rapporti con i concetti di occupabilità*, in *q. Rivista*, 2018, n. 3, pp. 1-18.

⁽⁵⁰⁾ Per un’analisi delle discipline regionali sia ancora concesso il rinvio a G. IMPELLIZZIERI, *La disciplina dei tirocini extracurricolari*, cit., spec. pp. 251-253.

Parzialmente diverso è il discorso relativo al capo della direttiva, relativo alla riclassificazione dei rapporti di tirocinio camuffati. Le disposizioni contenute nella proposta di direttiva, in questo caso, troverebbero applicazione nei confronti dei tirocini extracurricolari, rispetto ai quali sarebbe dunque necessario prevedere una intensificazione dei «controlli e delle ispezioni efficaci da parte delle autorità competenti per individuare, e contrastare mediante misure coercitive, le pratiche con cui un rapporto di lavoro regolare viene camuffato da tirocinio» (art. 4).

L'irrobustimento dell'attività di vigilanza e ispettiva non può che essere auspicabile in un ordinamento giuridico come quello italiano dove l'effettività delle (pur presenti) tutele dei tirocinanti è alquanto labile. Secondo le ultime rilevazioni ufficiali, nell'ambito dell'azione di contrasto alla illecita stipulazione di forme contrattuali flessibili, il «ricorso fittizio alle tipologie contrattuali dei tirocini formativi» è stato accertato soltanto cinquantatre volte ⁽⁵¹⁾: un numero risibile rispetto al numero di tirocini attivo ogni anno in Italia e visibilmente sproporzionato rispetto alla percezione comune dell'uso distorto che si fa dello strumento.

In questo senso, però, non pare particolarmente innovativa la *check-list* prevista dalla proposta di direttiva che individua gli indicatori in presenza dei quali si può ritenere che il tirocinio non sia genuino. I fattori elencati dall'art. 5 della proposta di direttiva, infatti, sono pressoché identici a quelli già in uso nella prassi amministrativa interna. Invero, la circolare del 18 aprile 2018, n. 8 dell'INL è financo più dettagliata nel selezionare le situazioni di fatto e i comportamenti sintomatici di un utilizzo fraudolento del tirocinio:

Nella prospettiva di *enforcement*, infine, non trovano applicazione nei confronti dei tirocinanti italiani, in quanto non lavoratori, le misure dalla proposta di direttiva volte ad agevolare il diritto al ricorso dei tirocinanti, a cui deve essere garantito un «accesso a un meccanismo di risoluzione delle controversie efficace e imparziale» (art. 7) anche favorendo la possibilità che siano i rappresentanti dei lavoratori ad «avviare qualsiasi procedura giudiziaria o amministrativa pertinente per far valere i diritti e gli obblighi derivanti dalla presente direttiva» (art. 8).

In questo caso, non v'è dubbio che l'arzigogolato ambito di applicazione della direttiva finisca per compromettere l'attivazione di tutele nuove, auspicate anche dalla dottrina interna che recentemente auspicava un maggiore protagonismo delle associazioni sindacali nel contrasto agli

⁽⁵¹⁾ Vedi la nota dell'Ispettorato nazionale del lavoro n. 1451 del 11 luglio 2022.

abusi⁽⁵²⁾, che ben servirebbero in un ordinamento come quello italiano dove il contenzioso giudiziale in materia di tirocini è poco o nulla rilevante, come emerge chiaramente dalla consultazione dei repertori giurisprudenziali.

Abstract

La proposta di direttiva UE sui tirocini: problemi definitivi e principio di non discriminazione

Obiettivi: obiettivo del contributo è quello di indagare il potenziale impatto della proposta di direttiva europea in materia di tirocini sull'ordinamento giuridico italiano. **Metodologia:** la metodologia della ricerca è l'analisi normativa delle fonti euro-unitarie di riferimento. **Risultati:** dall'analisi sistema della proposta di direttiva emerge come l'ambito di applicazione del provvedimento è limitato ai tirocini svolti nell'ambito di un rapporto di lavoro. **Limiti e implicazioni:** il contributo è prevalentemente rivolto a individuare l'ambito di applicazione della proposta di direttiva e a rilevare i tratti salienti in tema di principio di non discriminazione. **Originalità:** il contributo ambisce a dar risalto a una iniziativa legislative euro-unitaria che, a differenza di altre (p.e. salario minimo, lavoro su piattaforma), ha suscitato poco interesse nel dibattito interno.

Parole chiave: tirocini, direttiva, raccomandazione, principio di non discriminazione

Proposal for a EU Directive on Internships: Definitional Issues and the Principle of Non-Discrimination

Objectives: The aim of this paper is to investigate the potential impact of the proposed European directive on internships within the Italian legal system. **Methodology:** The research methodology involves a normative analysis of relevant EU sources. **Results:** From a systematic analysis of the directive proposal, it appears that the scope of the provision is limited to internships undertaken within the framework of an employment relationship. **Limitations and implications:** The paper primarily focuses on identifying the scope of application of the directive proposal and highlights key aspects regarding the principle of non-discrimination. **Originality:** This contribution seeks to shed light

(52) E. DAGNINO, *Abrogare per proteggere? Il caso dei tirocini nella prospettiva dell'enforcement*, in Atti giornate di studio Aidlass, «Le tecniche di tutela nel diritto del lavoro», Torino, 16-17 giugno 2022, La Tribuna, spec. pp. 205-206.

on a European legislative initiative that, unlike others (e.g., minimum wage, platform work), has generated limited interest in the domestic debate.

Keywords: #traineeships, #EuDirective, #Recommendation, #Principle of non-discrimination