

**Il Progetto Placement SUS dell'Università di Bergamo
Un sistema sperimentale di orientamento e *placement*
del Dipartimento di Scienze Umane e Sociali**

**The *Progetto Placement SUS* of the University of Bergamo
An experimental system of educational guidance and *placement*
of the Department of Human and Social Sciences**

ALESSANDRA MAZZINI

The purpose of the paper is to describe the innovative career service of the Department of Human and Social Sciences of the University of Bergamo. The development of this experimental model is aimed at pursuing four goals: to plan in an integrated and organized manner during the university pathways: a) initial, on-going and outgoing educational guidance; b) curricular and extracurricular internships; c) placement; d) feedback and effects of these actions on the curricula and training; to create integration networks, involving all the social actors of the territory in a context of shared objectives; to create a system that overcomes the mismatch between demand and supply of labor by resolving issues connected to the division between academia and business; to select the job profiles on the basis of companies' needs by ensuring a constant control, even after graduation.

KEYWORDS: PLACEMENT, EMPLOYABILITY, ACTIVE LABOUR MARKET POLICIES, CAREER SERVICE, EDUCATIONAL GUIDANCE

L'università da una parte. Il mondo della produzione di beni e servizi da un'altra. La società civile da un'altra parte ancora. Ciò che gli studiosi e i *policy maker* hanno in questi anni insegnato è che queste separazioni danneggiano tutti e tre gli ambiti. Solo la loro integrazione aiuta a migliorarli. Proprio per agevolare questa integrazione, fin dal 2003 la Riforma Biagi aveva dato un impulso allo sviluppo di un sistema nazionale di servizi di *placement* universitari con due scopi: consentire alle università di rivedere i processi e i contenuti dei propri insegnamenti per renderli sempre più attenti alle domande di competenze reali; affidare agli atenei la possibilità di svolgere attività di intermediazione di manodopera e di sostenere i propri laureati nella fase di inserimento nel mercato del lavoro¹.

È in questo scenario che nell'aprile 2016 il Dipartimento di Scienze Umane e Sociali dell'Università degli Studi di Bergamo, diretto dal prof. Giuseppe Bertagna, ha avvertito l'esigenza di un elaborare un innovativo modello sperimentale di accompagnamento nel mondo professionale dedicato a studenti e laureati triennali e

magistrali dei corsi di studi in Scienze dell'Educazione, Scienze Pedagogiche, Scienze Psicologiche, Psicologia clinica e Scienze della Formazione, nonché a coloro che stanno svolgendo o hanno terminato un Master o un Corso di perfezionamento promosso dal Dipartimento stesso. L'obiettivo è portare il tasso di occupazione dei laureati del Dipartimento dall'attuale già soddisfacente 73% al 90% nell'arco di un triennio.

La sperimentazione, che ha preso il nome di *Progetto Placement SUS*, ha come obiettivo lo sviluppo di interventi volti alla transizione università-mondo del lavoro, così da rilanciare una politica di qualificazione e formazione delle risorse umane che sia coerente con le esigenze delle attività produttive e i processi di sviluppo delle piccole e medie imprese del territorio. Se l'iscrizione delle matricole del Dipartimento ha subito un incremento tale che, negli ultimi cinque anni, le ha portate a raddoppiarsi, ciò si spiega soprattutto grazie al solido legame costruito con gli enti del territorio che, in un'ottica di alternanza formativa,

entrano in accademia per portare un sapere, e dall'accademia traggono teorie e modelli di conoscenza da sviluppare in azienda. Nella convinzione che oggi sia «necessario abbandonare il presupposto dell'incompatibilità didattica e organizzativa [...] tra teoria e pratica [...] tra conoscenze e competenze, e trovare le modalità adeguate per intrecciare sempre le due dimensioni, riconoscendo il generale anche nel particolare, il culturale nel professionale [...] le conoscenze nelle competenze, e viceversa»², il Dipartimento da tempo lavora, infatti, nell'ottica di una costante integrazione con il mondo del lavoro, che si traduce in una serie di interventi che vanno dai tirocini curricolari e d'eccellenza all'apprendistato e di cui il *Progetto Placement SUS* non è che l'ultimo passo in ordine di tempo.

Proprio in questa prospettiva la rilevazione dei fabbisogni professionali e formativi delle imprese è divenuta il primo e più importante strumento orientativo del lavoro del servizio sperimentale. Tra giugno e luglio 2016, infatti, una serie di primi cinque incontri con i referenti territoriali del Terzo settore, che già collaborano con l'Ateneo come partner nei percorsi di tirocinio curricolare, ha avuto l'obiettivo di incrementare le partnership e le collaborazioni in riferimento alla collocazione post-lauream degli studenti e di ampliare e proseguire quel proficuo lavoro iniziato ad aprile 2016 tramite la costituzione del *Tavolo Università-Territorio*, ovvero uno spazio di dialogo e scambio continuo tra il Dipartimento e le aziende. L'obiettivo è, infatti, costruire e sviluppare strumenti permanenti di collaborazione e di consultazione con il mondo imprenditoriale e industriale, gli ordini e le associazioni professionali, le organizzazioni non profit del Terzo Settore. D'altra parte se il *placement* universitario non serve «a presidiare in sé l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, che compete istituzionalmente ad altri soggetti, ma a creare giorno per giorno quella indispensabile rete di relazioni cooperative e 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 emersione e valorizzazione»³, il *Progetto Placement SUS* parte proprio dall'assunto che, da un lato, l'occupabilità dei laureati sia imprescindibile da una buona anticipazione e rilevazione delle esigenze formative e delle figure professionali richieste dal mondo delle imprese; dall'altro che un

placement efficace, ovvero un'agevole transizione dall'università al mercato del lavoro, non dipenda soltanto dai servizi messi in campo nella fase conclusiva del percorso di studi, ma inizi già nell'orientamento dei giovani nella scelta universitaria. L'obiettivo del servizio è costruire, quindi, una vera e propria filiera, che conduca e accompagni lo studente dal tirocinio curricolare in itinere fino al *placement* in un processo di continuità, e che si ponga contemporaneamente in ascolto delle necessità del territorio. I tirocini curricolari e i tirocini d'eccellenza, strutturati in modo coordinato, con obiettivi condivisi e concordati sulla base delle aspettative e delle competenze degli studenti, nonché sulle reali esigenze degli enti territoriali, grazie anche alla presenza dal 2016 di tutor accademici provenienti direttamente dal mondo delle imprese, diventano perciò una reale occasione di mettere in pratica le conoscenze teoriche, di un primo approccio pedagogicamente consapevole all'attività lavorativa ed esperienze atte a definire il processo orientativo dello studente stesso. In tal senso si può affermare che questo modello sperimentale risolve in una visione complementare i servizi di orientamento e *placement*, i quali, pur conservando connotazioni semantiche e strutturali diverse, si identificano tuttavia nelle finalità e condividono informazioni, network, contatti e procedure.

Il *Progetto Placement SUS*, quindi, se diviene una leva per l'*employability*, fornisce anche una prospettiva inedita per coordinare in reciproca ricorsività e progettare in maniera unitaria e integrata nel percorso universitario: l'orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, i tirocini curricolari ed extracurricolari e infine l'accompagnamento al lavoro. Alla base vi è il superamento dell'impostazione per cui università e lavoro non sono che due mondi distanti, destinati a sfiorarsi solo per un breve attimo o addirittura a non incrociarsi mai. Al contrario, l'alternanza formativa, l'incontro tra conoscenze (*sapere*) ed abilità (*saper fare*) disciplinari e interdisciplinari⁴, è la determinante sottesa a questo servizio sperimentale, che non vuole essere meramente un servizio di *outplacement*, ma accompagnare la persona lungo tutto il percorso in accademia e anche oltre, agganciando una sfida cruciale di *lifelong guidance* che è prima di tutto pedagogica. Un operare educativo in cui è chiamata in causa l'integralità della persona⁵, l'unione di mente e mani, nella convinzione che questo è l'unico modo affinché *l'homo faber*, che è

anche *homo viator*, ovvero uomo in cammino e in ricerca, possa progressivamente costruirsi la propria identità.

A questo scopo il *Progetto Placement SUS* avvia un concerto di iniziative tese tutte verso un obiettivo finale che vuole innescare un vero circolo virtuoso, ovvero la retroazione di tutti questi interventi sui piani di studio e sull'offerta formativa universitaria. In parallelo all'accrescere della coerenza tra il bagaglio di competenze teoriche acquisite nel percorso accademico e la loro applicazione concreta nei contesti lavorativi e professionali, e dunque all'*employability* stessa, il Dipartimento mira, infatti, a utilizzare le informazioni raccolte tramite la costituita filiera, come guida e come leva nella ridefinizione e riprogettazione dell'offerta formativa dei corsi di laurea, in modo da assicurare una sempre maggiore occupabilità coerente con il sistema produttivo.

Le azioni del Progetto Placement SUS

Le politiche attive regionali ed europee

Premettendo quindi l'importanza di promuovere forme di raccordo, sinergia e integrazione tra le istituzioni operanti nell'area formativa e gli enti e gli organismi impegnati nel mondo dell'economia e del lavoro, il *Progetto Placement* dipartimentale sviluppa i propri interventi a partire dalle opportunità offerte dal sistema di politiche attive di Regione Lombardia, intese come «quegli interventi volti a promuovere l'occupazione e l'inserimento o il reinserimento lavorativo»⁶.

Accanto alla difficoltà di rapporti tra sistema produttivo e università italiana, due mondi che stentano a dialogare, provocando un sostanziale disallineamento tra offerta e domanda di figure professionali, vi è anche il ritardo nazionale nell'adozione di politiche attive del lavoro, volte a sostenere le persone alla ricerca di occupazione nella fase di transizione con azioni di tipo formativo e informativo realizzate direttamente con i soggetti interessati. Proprio per questa ragione la sperimentazione del Dipartimento di Scienze Umane e Sociali ha voluto puntare sugli strumenti di politica attiva messi in campo dalla Unione Europea, ovvero la *European Youth Guarantee*, e dalla Regione, ovvero Dote Unica Lavoro.

Si tratta di programmi che mettono a disposizione risorse

economiche per lo sviluppo e l'attuazione di interventi, i quali favoriscono misure per l'inserimento nel mercato del lavoro, attraverso percorsi di formazione specifica, tra cui Master universitari di I e II livello; accompagnamento al lavoro, ovvero tirocini extracurricolari, contratti di apprendistato di I, II, III livello e servizio civile, ma anche sostegno all'autoimprenditorialità e alla mobilità professionale all'interno del territorio nazionale o nei Paesi UE.

Il *Progetto Placement SUS* si impegna quindi in:

- servizi di base: accoglienza e accesso ai servizi, colloquio specialistico, definizione del percorso;
- accoglienza e orientamento: bilancio di competenze, creazione rete di sostegno, orientamento e formazione alla ricerca attiva del lavoro, accompagnamento continuo;
- consolidamento competenze: coaching, servizi di formazione, tutoring e accompagnamento al tirocinio, tutoring e accompagnamento al training on the job;
- servizi per l'auto-imprenditorialità.

La banca dati del Progetto Placement SUS

Allo scopo di valutare meglio i profili degli studenti in vista di futuri colloqui finalizzati all'inserimento lavorativo, il *Progetto Placement SUS* ha previsto la creazione di una banca dati che permette di effettuare una prima mappatura dei profili corrispondenti alle specifiche esigenze di recruiting. Tutti gli studenti del Dipartimento sono stati invitati a compilare un questionario strutturato (<https://goo.gl/forms/u3YESZHmbRWO4GAb2>) nel quale è stato richiesto di indicare informazioni relative al titolo di studio, alle competenze linguistiche, alle esperienze lavorative e ai tirocini curriculari, nonché alle esperienze di servizio civile e di volontariato, tramite la scelta di una serie di otto risposte che corrispondono ad altrettanti ambiti di interesse: Anziani, Disabilità, Disagio, Infanzia, Istruzione, Lavoro, Psicologia clinica, Psicologia generale. Tali aree sono state ricavate dagli indirizzi della laurea triennale in Scienze dell'Educazione (Educatore nei servizi per la prima infanzia, Educatore nei servizi sociali e di comunità, Educatore nei servizi per gli anziani ed Educatore nei servizi per il lavoro), in Scienze Pedagogiche (Vulnerabilità sociale e marginalità e Formazione e lavoro) e dagli specifici interessi del corso di

studi in Scienze Psicologiche e Psicologia clinica. Una scelta dettata dal fatto che tali indirizzi orientano le comuni competenze culturali, pedagogiche, sociali e metodologiche verso specifiche conoscenze e abilità professionali.

Allo stesso modo gli studenti sono stati chiamati a indicare, tra queste aree di riferimento, anche un possibile ambito di interesse lavorativo. Il questionario vuole, infatti, tracciare una prima mappatura degli studenti sulla base di un approccio olistico, che ricomponde e considera come unitarie tutte le esperienze della vita della persona, ma anche il percorso universitario in cui il soggetto è inserito, dall'ingresso in ateneo fino al momento della transizione nel mercato del lavoro.

Da ultimo viene richiesto di indicare l'appartenenza alla categorie protette o alle liste speciali di collocamento.

L'accordo con Confcooperative Bergamo

Nell'ambito delle opportunità offerte dalla politiche attive regionali e al fine dell'accompagnamento alla collocazione e all'inserimento lavorativo, il servizio dipartimentale mira anche a costruire convenzioni con le Agenzie per il Lavoro accreditate e specializzate per il mercato del lavoro tipico dei profili professionali propri dei corsi di studio del Dipartimento. In modo particolare, è stato stipulato un accordo con Confcooperative Bergamo e la sua federazione settoriale delle cooperative sociali Federsolidarietà, che rappresenta l'organismo maggiormente rappresentativo delle imprese sociali che gestiscono servizi sociali, sociosanitari e sanitari, per i quali i corsi di laurea afferenti al Dipartimento di Scienze Umane e Sociali mettono a disposizione un numero crescente di giovani formati e qualificati.

Rendere i profili professionali in uscita dall'Università più coerenti con le competenze attese dalle cooperative sociali sparse sul territorio: questo è l'obiettivo della collaborazione con il Consorzio "Mestieri Lombardia", individuato da Confcooperative come propria struttura operativa, volta a garantire azioni coordinate di orientamento e accompagnamento al lavoro a vantaggio dei neo-laureati.

L'accordo prevede che il Consorzio "Mestieri Lombardia" segnali le posizioni lavorative disponibili, intercettate grazie al proprio consolidato sistema di rapporti con le

cooperative sociali afferenti a Confcooperative e riconducibili ai profili professionali in uscita dal Dipartimento. A partire da tali opportunità professionali, ed entro sette giorni dalla segnalazione, il *Progetto Placement SUS* avvia, riferendosi alla banca dati creatasi tramite la compilazione del questionario, una prima mappatura dei candidati più idonei, a cui segue la più stringente individuazione di coloro che meglio corrispondono al profilo segnalato. Questi ultimi ricevono una mail nella quale sono invitati ad inviare un CV e un breve video descrittivo di se stessi (videocurriculum) da strutturarsi sulla base di una traccia, le cui domande sono mirate a individuare il grado di consapevolezza che lo studente/laureato possiede della professione che è oggetto dell'offerta e del modo in cui egli prefigura se stesso in quello specifico contesto lavorativo. Tale presunta consapevolezza sarà oggetto di valutazione durante il bilancio di competenze, nel quale si individua, tramite un dispositivo che induce alla narrazione, la coincidenza o meno di tale consapevolezza con le competenze e le *soft skills* emerse.

Dalla selezione dei curricula e dei videocurricula pervenuti si procede all'individuazione dei candidati più adatti al profilo segnalato, che vengono convocati per un incontro di persona, durante il quale gli addetti al *Progetto Placement SUS* offrono un servizio di bilancio di competenze specialistico che consente di profilare meglio i candidati con il duplice scopo di aiutare i soggetti coinvolti ad orientarsi meglio nel mondo del lavoro, grazie ad una maggiore consapevolezza delle proprie capacità personali, e fornire ai datori di lavoro elementi aggiuntivi per selezionare il personale.

Una volta profilati gli studenti e strutturato il bilancio di competenze, con l'individuazione delle potenzialità e dei punti di debolezza, il *Progetto Placement SUS* si impegna a presentare all'Agenzia una rosa di candidati, di regola tre, per ogni posizione lavorativa resa nota.

L'Agenzia "Mestieri Lombardia" organizza i colloqui di selezione tra i tre candidati e l'impresa richiedente e comunica al Dipartimento l'esito dei colloqui, erogando nel caso di *matching* positivo, i servizi previsti dal sistema dotale di Regione Lombardia (DUL, Garanzia Giovani) o da altri dispositivi di finanziamento pubblici. Per ciascuna posizione per la quale il *matching* viene realizzato e che in base alle regole previste dal sistema dotale di Regione

Lombardia o da altri dispositivi di finanziamento pubblico ha fruttato una premialità a favore dell’Agenzia, “Mestieri Lombardia” riconosce al *Progetto Placement SUS* un importo pari al 25% della premialità stessa.

I seminari tematici

Nell’ottica dello sviluppo di un sistema permanente di relazione con le imprese del territorio e con le Agenzie per il lavoro, il *Progetto Placement SUS* organizza periodicamente cicli di iniziative seminariali rivolte agli studenti del Dipartimento. Si tratta di attività volte ad agevolare e sviluppare i rapporti e le sinergie tra tutti gli attori del mercato del lavoro e che sono volte a costruire occasioni di incontro per gli studenti, allo scopo di attivare uno scambio tra la formazione accademica e quella sul lavoro.

In particolare l’accordo con Confcooperative Bergamo prevede anche la realizzazione di dieci seminari per ogni anno accademico condotti da esperti e dedicati alle peculiarità della forma cooperativa e dell’impresa sociale, nell’ambito della gestione di servizi sociali, sociosanitari e sanitari, nonché ad esperienze significative della

cooperazione sociale e delle imprese sociali bergamasche nei diversi settori.

Accanto a queste iniziative, vengono attivati cicli di seminari in collaborazione con Agenzie per il lavoro, quali Randstad e Adecco, strutturati in incontri collettivi durante i quali esperti dell’orientamento esterni forniscono un’adeguata formazione sulla compilazione del curriculum vitae e della *cover letter* e su come affrontare un colloquio di lavoro individuale e di gruppo. Le attività seminariali seguono un approccio teorico esperienziale, in cui la parte teorica è integrata con esercitazioni pratiche che richiedono il coinvolgimento attivo dell’aula.

Occasioni di incontro che evidenziano quanto lo scopo del *Progetto Placement SUS* sia proprio creare ponti, stabilire contatti e rafforzare collaborazioni, nella convinzione che il lavoro va creato e praticato come mezzo non solo per la produzione, ma soprattutto per l’educazione continua della persona umana, di cui il servizio vuole ribadire la centralità anche nei processi orientativi e di *placement*.

ALESSANRA MAZZINI
University of Bergamo

¹ Art. 6 D. Lgs. 276/2003 “Attuazione delle deleghe in materia di occupazione e mercato del lavoro”

² G. Bertagna, *Lavoro e formazione dei giovani*, La Scuola, Brescia 2011, pp. 46-47.

³ S. Spattini (coordinamento scientifico), *Le opportunità occupazionali dei giovani: il ruolo del placement universitario*, Adapt Associazione, Modena 2011, p. 20.

⁴ G. Bertagna, *Lavoro e formazione dei giovani*, cit., p. 47.

⁵ Cfr. *Ibidem*; Id. (ed.), *Fare laboratorio. Scenari culturali ed esperienze di ricerca nelle scuole del secondo ciclo*, La Scuola, Brescia 2012.

⁶ G. Bocchieri, *Organizzazione del mercato del lavoro e politiche attive: uno scenario in evoluzione*, «Nuova Secondaria Ricerca», XXXII, 10, 2015, p. 1.