

Il tirocinio universitario secondo i tutor aziendali: un punto di vista centrale per un modello circolare e integrato

Eleonora Renda • Sapienza – Università di Roma – eleonora.renda@uniroma1.it

Anna Salerni • Sapienza – Università di Roma – anna.salerni@uniroma1.it

Dania Malerba • Sapienza – Università di Roma – dania.malerba@uniroma1.it

Placement tutors' perceptions about University traineeship: a central point of view for a circular and integrated model

This paper aims to reflect on the internship model in first and second level degree courses in "Education and Training" at Sapienza University of Rome, exploring the viewpoint of tutors who follow students during their training.

The circular and integrated model allows to plan an appropriate training to achieve studying and working aims, considering students' skills, knowledge and interests, taking into account also the labour market development.

Data were collected through a semi-structured questionnaire administered at the end of the training experience and completed by 144 tutors.

The results coming from the analysis are discussed underlining strengths and weaknesses of the internship program.

Keywords: internship, evaluation, learning, placement, university, tutor.

L'intervento si propone di riflettere sul modello di tirocinio curricolare dei Corsi di Laurea in Scienze dell'educazione della Sapienza centrando l'attenzione sulle valutazioni dei tutor aziendali che seguono gli studenti nel corso del tirocinio. Il modello realizzato permette di pianificare un percorso formativo adeguato al raggiungimento degli obiettivi di studio e di lavoro, considerando competenze, conoscenze e interessi degli studenti, nonché l'evoluzione del mercato del lavoro. Centrale è il monitoraggio dell'attività nelle sue fasi e per mezzo di differenti strumenti di rilevazione che consentono di cogliere i diversi punti di vista. Nel contributo, dopo una breve presentazione del modello, vengono approfondite le opinioni dei tutor aziendali. I dati sono stati raccolti attraverso un questionario semi-strutturato, somministrato alla fine dell'esperienza di tirocinio e completato da 144 tutor. I risultati emersi dall'analisi permettono di sottolineare i punti di forza e di debolezza del modello di tirocinio.

Parole chiave: apprendimento-insegnamento, tirocinio, università, tutor, valutazione, mondo del lavoro.

159

ricerche

Il contributo è frutto di un lavoro e di una riflessione comune da parte delle autrici. Tuttavia la responsabilità è per l'Introduzione e i paragrafi 1,2,3 di Anna Salerni, per i paragrafi 4 e 5 di Eleonora Renda e 6 di Dania Malerba.

Il tirocinio universitario secondo i tutor aziendali: un punto di vista centrale per un modello circolare e integrato

Introduzione

In un processo di apprendimento i diversi attori coinvolti giocano, ognuno in modo diverso, un ruolo fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi formativi. Tale principio vale anche per il tirocinio la cui finalità è quella di far fare agli studenti un'esperienza sul campo che sia occasione di formazione proficua e di crescita personale e professionale e che pertanto richiede una accurata progettazione e concertazione tra le diverse figure che vi partecipano.

Per il funzionamento del sistema di tirocinio centrale è l'attività di monitoraggio che riguarda le diverse fasi del processo e i diversi attori coinvolti. Il monitoraggio dell'attività consente di rilevare una serie di informazioni che permettono di verificarne l'andamento e di rivedere, se necessario, le decisioni e le azioni che garantiscono il raggiungimento degli obiettivi perseguiti.

In questo contributo si vuole porre l'attenzione sulle informazioni date dai tutor aziendali al termine dell'attività di tirocinio relativamente allo studente in formazione, attraverso le risposte a un questionario. I punti di vista dei tutor aziendali e il contributo che essi possono dare, specie se confrontato con le opinioni degli studenti, sono più facili da comprendere se si fa riferimento al modello di tirocinio di apprendimento-insegnamento adottato e ai diversi ruoli che ognuno degli attori impegnati nel sistema svolge. Il tirocinio universitario, se organizzato ad arte, si configura come un potente strumento formativo e di orientamento per lo studente in quanto occasione per acquisire consapevolezza del mondo del lavoro in generale e, nello specifico, della professione desiderata e, dunque, per riflettere sul proprio futuro occupazionale e per operare scelte formative e lavorative consapevoli e il più possibile efficaci. Non basta, infatti, progettare un modello di tirocinio per realizzarlo, ma è necessario un notevole sforzo nella sua organizzazione, gestione, formazione e valutazione per fare in modo che l'esperienza si integri davvero con gli apprendimenti di natura teorica.

Ancora, affinché il modello di tirocinio sia virtuoso non ci si deve limitare a selezionare le organizzazioni presso le quali far fare il tirocinio, stipulare le convenzioni, far svolgere agli studenti l'attività e al termine di essa chiedere di raccontare l'esperienza ai fini del riconoscimento dei crediti formativi, ma è necessario predisporre situazioni che consentano un rapporto circolare tra la teoria e la pratica, tra gli insegnamenti teorici e le realtà lavorative, in modo che si realizzi una deweyana continuità dell'esperienza e una riflessione consapevole su di essa.



1. Il valore del tirocinio

La presenza di attività formative di carattere pratico, che permettano agli studenti di avere un contatto diretto con i diversi contesti lavorativi, rappresenta una delle novità principali della riforma universitaria, nonché una tra le misure politiche di promozione dell'occupazione a livello nazionale ed europeo, introdotte per facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

Uno tra i risultati più significativi del Processo di Bologna (1999) e del relativo dibattito europeo sui sistemi di istruzione superiore è certamente la realizzazione di un sistema incentrato sull'apprendimento piuttosto che sul solo insegnamento. Il tirocinio in questo senso rappresenta un'utile opportunità in quanto consente di sperimentare la pratica, pur se in situazioni "protette". L'esperienza pratica di apprendimento, così come dimostrano gli studi e le ricerche in materia, favorisce l'orientamento al lavoro e alla formazione e in parte il suo accesso in quanto facilita lo sviluppo di conoscenze, l'acquisizione di competenze professionali e trasversali (le cosiddette abilità per la vita) e un possibile inserimento nel pur precario e instabile attuale mondo del lavoro.

Come sostiene Donald Schön (1987), il tirocinio è un *setting* progettato allo scopo di apprendere una pratica. Gli studenti apprendono attraverso *il fare* in un contesto che si avvicina molto al mondo della pratica, anche se il loro fare ha solo una piccola ricaduta sul lavoro (come normato dalla Legge 196/97 "Norme in materia di promozione dell'occupazione" – art. 18 "Tirocini formativi e di orientamento"). Certamente il tirocinio è una esperienza controllata, con meno pressioni, distrazioni e rischi rispetto al contesto lavorativo reale, ma utile per sperimentare la teoria e per acquisire formazione e competenze professionali di natura tecnica e trasversale.

La sfida per i sistemi universitari è, dunque, di vaste proporzioni, poiché si tratta di progettare modelli orientativi e di apprendimento capaci di supportare gli studenti durante il proprio percorso formativo e di fornire loro utili strategie per affrontare i cambiamenti, senza esserne travolti.

2. Il modello di tirocinio dei corsi di laurea pedagogici della Sapienza: circolare e integrato

La pratica – sostiene Dewey (1929) riflettendo sulle fonti dell'educazione – rappresenta l'inizio e la conclusione di ogni indagine. L'inizio perché definisce i problemi che da soli conferiscono alla ricerca qualità e senso educativo; la conclusione, perché solo la pratica è in grado di provare, verificare, modificare e sviluppare le conclusioni delle indagini. Sempre citando Dewey "la prova della torta sta nel mangiarla".

In tal senso il tirocinio, come dimostrano i numerosi studi sul tema, può diventare il "motore" e il "perno" del rapporto di cooperazione formativa tra il sistema accademico e il mondo del lavoro e può costituire un valido dispositivo per formare/sviluppare nello studente quelle capacità che rappresentano una delle principali qualità del professionista "riflessivo" e "polivalente" nella società post-moderna (specialmente per quanti operano in ambito educativo).

La scelta del modello di tirocinio nei Corsi di laurea pedagogici della "Sapienza" è determinata dalla convinzione che apprendere dall'esperienza sia fondamentale per sviluppare conoscenza e che tra teoria e pratica debba esserci un rapporto



circolare. Una teoria senza relazione con i problemi pratici rischia infatti di essere astratta e inefficace, così come rischia di essere cieca una prassi che si esaurisce nell'affrontare i problemi e le situazioni che si presentano, senza una formazione teorica, basandosi su teorie ingenu e assunti impliciti, risultato del senso comune e di teorie popolari prive di alcun fondamento scientifico (Bruner, 1997).

Nella progettazione del tirocinio nei Corsi di laurea pedagogici della "Sapienza", sono stati scartati due tra i tre principali modelli di tirocinio che può capitare di incontrare ovvero quello della "separazione" e quello della "dipendenza" a favore di quello dell'"integrazione problematica" (Frabboni, Guerra & Lodini, 1995)² poiché si ritiene sia in grado di favorire la sinergia tra teoria e pratica grazie anche alla costante interrelazione dei tre attori coinvolti. Il modello si basa sul principio che l'organizzazione del tirocinio deve riguardare e coinvolgere parimenti sia l'università sia le strutture che mettono a disposizione degli studenti i loro servizi e la loro formazione, considerando entrambi come soggetti necessari per la formazione dei futuri professionisti.

Nello specifico nei Corsi di Laurea pedagogici della "Sapienza" è stato messo a punto un modello circolare e dinamico di tirocinio (figura 1) dove ogni protagonista, essenziale per la realizzazione del sistema, dovrebbe incontrarsi e confrontarsi con gli altri formando, informando e costruendo conoscenza (Salerni, 2007).

Il modello proposto è dinamico in quanto non si conclude al termine dell'attività di tirocinio ma, proprio perché ciclico, continua a portare nuove esperienze che producono di conseguenza nuove informazioni e conoscenze. Esso, grazie anche al monitoraggio e alla costante valutazione dell'attività, si autoaggiorna, poiché coglie i cambiamenti di una o più parti degli elementi che compongono il sistema, e, in modo attivo, favorisce decisioni adeguate per migliorarne l'efficacia. In questo continuo rimando tra teoria e pratica e in questo confronto tra i diversi soggetti che partecipano al processo il momento della riflessione diviene imprescindibile nelle diverse fasi del tirocinio.

- 2 Il modello di tirocinio della "separazione" vede una netta divisione fra l'attività pratica (propria dell'esperienza sul campo) e la formazione teorica (propria dell'educazione formale), considerando il tirocinio come momento a sé del percorso formativo e dunque con nessuna ricaduta né sul percorso formativo dello studente né sull'organizzazione e la progettazione della didattica. Il modello della "dipendenza" si basa invece sull'idea che la teoria sia in qualche modo superiore alla pratica, pur prevedendo un collegamento tra lo studio e l'esperienza sul campo. In questo modello la relazione tra teoria e pratica è possibile se la scelta delle organizzazioni in cui far svolgere agli studenti il tirocinio è effettuata in base alla capacità che esse hanno di utilizzare quanto appreso studiando e se si ritiene che siano in continuità con gli studi teorici. Il modello della dipendenza considera l'ambiente di lavoro in posizione subordinata rispetto ai contesti formali di istruzione/formazione. Tale considerazione dipende anche dal fatto che non sempre è facile instaurare una effettiva collaborazione e uno scambio reciproco di conoscenze e competenze tra le aziende e i contesti di istruzione e le figure che debbono supportare tale attività (tutor aziendale e universitario), al fine di realizzare nel migliore dei modi la formazione dello studente. In questo modello il tirocinio è considerato momento in cui è possibile mettere in pratica quanto appreso nei contesti di istruzione ed è concepito in modo tale che non ci si aspetta alcun *feedback* tra esperienza concreta e formazione teorica.



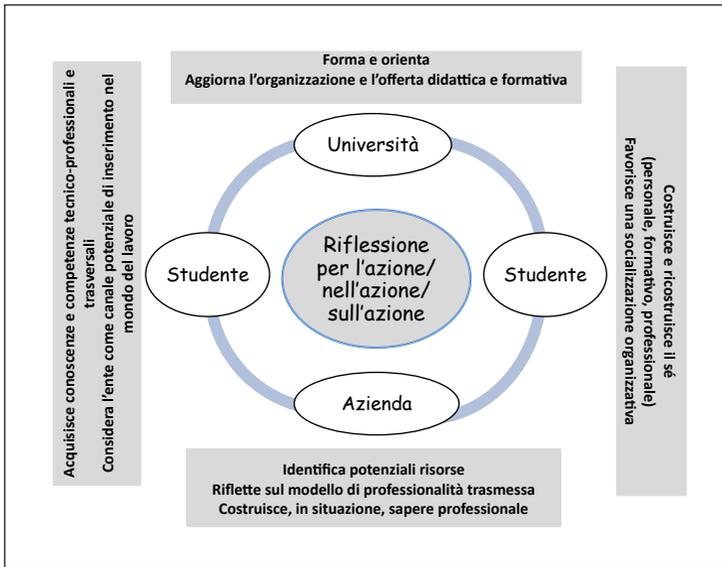


Fig. 1: Rappresentazione del modello circolare del tirocinio

Per semplificare quanto detto, il modello di tirocinio adottato nei Corsi di Laurea prevede che gli attori del sistema svolgano, nella fase iniziale, intermedia e finale del tirocinio, differenti azioni di formazione e informazione utilizzando diverse strategie e differenti strumenti di rilevazione/valutazione.

3. Le fasi del percorso di tirocinio e gli strumenti utilizzati per il monitoraggio

In più sedi abbiamo presentato il modello di tirocinio dei Corsi di laurea in Scienze dell'educazione della "Sapienza", in queste pagine ci proponiamo di sintetizzare ruoli, strumenti di monitoraggio e funzioni esercitate dagli attori del processo nelle diverse fasi del percorso. In tal modo riteniamo si possa rendere più chiaro quanto, per una riflessione sull'efficacia del sistema, sia utile considerare il punto di vista dei tutor aziendali, non solo come facilitatori dell'apprendimento degli studenti, ma anche come mediatori delle esigenze e delle richieste che il mondo del lavoro può e deve porre all'università in vista di una reale sinergia tra domanda e offerta di lavoro (Salerni, 2007; Salerni-Sanzo, 2013).

Fase iniziale del tirocinio

L'**università** forma e orienta gli studenti. Tale compito è svolto da un docente-tutor, che segue lo studente (iscritto al secondo anno di corso e con almeno 60 CFU) nell'intera attività e lo indirizza alla scelta del tirocinio e dell'organizzazione più vicina ai suoi interessi e al suo percorso di studio, considerando il profilo professionale e il settore nel quale vorrebbe lavorare. In questa fase si raccolgono, attraverso diversi strumenti, dati relativi al percorso accademico dello studente e/o professionale (*Curriculum, Piano di studi, Colloquio motivazionale, Scheda di avvio al tirocinio*) per conoscere la sua situazione formativa e professionale e le sue mo-

tivazioni e poterlo orientare alla scelta più idonea. Appena avviata l'attività di tirocinio lo studente compila un breve *Questionario di inizio attività*.

Nel corso di questa fase, e durante l'organizzazione dell'intero processo formativo, l'*università* prende contatti con le **aziende** che ritiene vicine agli sbocchi professionali previsti dal corso di studi o è contattata dalle aziende interessate ad accogliere tirocinanti. L'*università* presenta il Corso di studi e i suoi possibili esiti professionali e in qualche modo concorda le offerte di tirocinio ovvero gli interventi e le attività da proporre agli studenti, tenendo conto del tipo di formazione ricevuta e delle competenze acquisite, o che è possibile acquisire, all'*università*. In tal modo l'*università* ottiene da parte delle aziende un prospetto sintetico relativo alla offerta di tirocinio (il settore di intervento), all'attività prevista per lo svolgimento del tirocinio, al numero di tirocinanti che è possibile accogliere, ai requisiti richiesti allo studente, alle persone da contattare e alla sede dell'Ente.

Lo **studente** nella fase iniziale, individua l'organizzazione presso la quale svolgere il tirocinio e definisce con essa il progetto formativo, i tempi e le modalità di lavoro. Successivamente comunica le sue scelte alla Commissione tirocini del Corso di laurea per l'approvazione³.

In questa fase lo studente è chiamato a essere parte attiva nella stesura del progetto formativo in modo che gli sia chiaro ciò che dovrà fare. Le modalità di svolgimento del tirocinio, concordate nel progetto, debbono essere per lo studente punti di riferimento utili nel corso di tutta l'attività per un'agire consapevole orientato agli obiettivi formativi previsti.



Fase intermedia del tirocinio

Lo **studente** inizia il tirocinio e, anche attraverso l'azione del tutor aziendale, apprende e sviluppa una serie di competenze e conoscenze proprie di un contesto di lavoro oltre a competenze di tipo trasversale. In questa fase l'**università** raccoglie dallo studente tirocinante e dall'azienda informazioni sull'attività formativa e sull'aderenza al progetto formativo concordato con l'obiettivo di poterla rivedere e di intervenire, se necessario, per migliorare e modificare il percorso (attraverso la somministrazione telefonica o in presenza di un *Questionario semi strutturato per lo studente e per il tutor aziendale*).

L'**azienda**, in questa fase, da una parte forma lo studente, dall'altra informa l'*università* sulle competenze e conoscenze possedute dallo studente e sulle competenze e conoscenze che sarebbe necessario che lo studente possedesse per poter "sfruttare" al meglio l'esperienza pratica.

La ricaduta per l'*università* è quella di mettere alla prova il proprio modello formativo e la propria offerta didattica, mentre per l'azienda è quella di riflettere sul modello di professionalità trasmesso e sul proprio modo di agire.

3 Lo studente ha tre possibilità: può rispondere alla richiesta di un'opportunità di tirocinio pubblicata sul gestionale Jobsoul on line di *placement* della Sapienza da un ente convenzionato con l'Ateneo (offerta che è stata selezionata e approvata dalla Commissione tirocini del Corso di Laurea); può individuare un ente di suo interesse registrato sul portale Jobsoul e già convenzionato con l'Ateneo e quindi prendere contatti per accertarsi della disponibilità ad accogliere tirocinanti; può proporre alla Commissione tirocini un ente non ancora convenzionato ma che svolge attività o progetti di particolare interesse.

Fase finale

Lo **studente**, in modo diretto e indiretto, riporta all'università la sua esperienza pratica ai fini del riconoscimento dei crediti formativi sia attraverso il racconto della sua esperienza con la stesura di una *Relazione* sia attraverso la compilazione di un *Questionario* semi strutturato.

La fase finale del monitoraggio di tirocinio permette all'**Università** di fare un bilancio il più possibile oggettivo e fedele sull'attività. Oltre agli strumenti indicati, al termine dell'attività, viene somministrato un *Questionario semi-strutturato* al tutor dell'**azienda** o a chi abbia effettivamente seguito lo studente nel corso dell'attività. Le informazioni raccolte nelle diverse fasi di tirocinio attraverso i questionari confluiscono in una banca dati che può essere incrociata con i dati del sistema Jobsoul.

In sintesi, l'ultima fase del modello di tirocinio che corrisponde al "ritorno" dell'esperienza all'università dovrebbe avere come effetto quello di rivedere l'organizzazione del tirocinio, i rapporti con le aziende (in termini di efficacia e di formazione da loro prevista) e l'offerta didattica per far sì che i programmi dei diversi insegnamenti siano utili per l'esperienza di lavoro sul campo e per la futura professione che si vuole intraprendere.

Se il modello funziona, e se effettivamente le informazioni circolano tra i diversi protagonisti e nelle diverse fasi dell'attività, come anticipato, esso non si interrompe quando si conclude una singola esperienza di tirocinio, ma continua a funzionare, in quanto tutti i protagonisti coinvolti nel processo contribuiscono con le loro riflessioni a migliorare il sistema.

In termini deweyani, potremmo dire che il modello di tirocinio rappresentato è caratterizzato dal rapporto tra fini e mezzi. Il fine proprio del tirocinio, vale a dire quello di fare acquisire allo studente competenze e conoscenze professionali e sociali, è destinato, una volta conseguito, a diventare a sua volta mezzo per il raggiungimento di fini ulteriori. Questo *continuum* fini-mezzi consente un processo di costante riorganizzazione, messa a punto e revisione del modello nei suoi contenuti e nelle sue procedure. Certamente, affinché il modello funzioni, lo studente deve essere realmente messo nelle condizioni di poter descrivere e commentare la sua esperienza, così come l'azienda deve poter prendere parte attiva allo sviluppo dell'organizzazione e l'università deve essere realmente disposta ad ascoltare e confrontare i diversi punti di vista. In termini operativi ciò significa che le organizzazioni che accolgono i tirocinanti debbono essere informate dall'università sui risultati ottenuti e debbono informare l'università sul tipo di attività svolta con gli studenti, in modo da condividere i criteri di valutazione e comprendere se la direzione intrapresa sia stata efficace e valida. Prima di tutto, però, l'azienda deve concordare con l'università le offerte di tirocinio da proporre agli studenti in modo che esse siano coerenti con il corso di studi e soprattutto utili ai fini della loro formazione e dei diversi profili professionali.



4. Ruolo e compiti dei tutor nella formazione sul campo

Come è noto, nel processo di tirocinio i principali attori coinvolti sono: lo studente universitario, il tutor docente universitario che segue lo studente durante il percorso formativo e il tutor aziendale (la figura che supporta il tirocinante nel contesto di lavoro)⁴. Ai due tutor è affidato il compito di facilitare il percorso di crescita e di sviluppo del tirocinante.

Stando a quanto confermano gli studi e le ricerche in materia, affinché l'attività di tirocinio si realizzi con il massimo successo è necessario non solo che ognuna delle figure coinvolte svolga con competenza ruoli e compiti richiesti, ma anche che tra queste vi sia integrazione in termini di confronto e di scambio di informazioni. È soprattutto necessario tener presente che al centro di questo processo vi è il tirocinante in formazione. Il paradigma da cui si parte è che la formazione per essere efficace deve essere il più possibile a misura di chi apprende e non un mero compito burocratico richiesto dal sistema universitario che basta assolvere affinché vi sia crescita e sviluppo personale e professionale.

Tanto il tutor universitario quanto il tutor aziendale non debbono limitarsi a eseguire compiti organizzativi nelle diverse fasi dell'attività, ma devono avere competenze orientative e formative ovvero essere in grado di progettare esperienze di apprendimento-insegnamento mirate per i tirocinanti.

In altri termini ciò significa che il tutor universitario deve: conoscere i profili professionali formati dal corso di laurea ed essere continuamente aggiornato sui cambiamenti del mondo sociale e produttivo; conoscere le aziende che operano nel territorio e i loro sbocchi lavorativi; saper orientare lo studente alla scelta consapevole delle organizzazioni in cui fare esperienza rilevando con competenza i suoi interessi, le sue motivazioni e il suo percorso formativo; saper selezionare la struttura adatta alle richieste e alle aspettative dello studente; saper predisporre insieme all'azienda e al tirocinante un progetto formativo mirato e che abbia valore formativo; saper valutare il percorso formativo e soprattutto supportare lo studente fin dall'avvio del tirocinio a riflettere e a rielaborare in modo costruttivo l'esperienza, collegando le conoscenze teoriche con l'esperienza fatta sul campo (Salerni, Sanzo, Szpunar, 2011).

Al tutor aziendale spettano invece i seguenti compiti: valutare la richiesta di tirocinio, verificando se le aspettative dello studente corrispondono alle esigenze e alle aspettative dell'ente ospitante; definire insieme al tirocinante (e possibilmente insieme al tutor accademico) il progetto formativo di tirocinio e gli obiettivi di apprendimento attesi; accogliere il tirocinante e inserirlo nel contesto lavorativo; supportare il tirocinante durante il percorso e verificare periodica-



4 La letteratura nazionale relativa al ruolo del tutor, ai suoi compiti e alle sue competenze riguarda soprattutto i tutor aziendali per l'apprendistato (D'Agostino 2003, ISFOL, 2013). Il Decreto Legislativo n. 167/2011 (Testo Unico dell'Apprendistato) prevede, infatti, la presenza di un tutore (o referente aziendale, art.2 comma 1) nel corso dell'intero processo formativo facendo riferimento al Decreto 28 febbraio 2000 n. 22. Il Decreto del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale ha emanato le disposizioni relative alle esperienze professionali richieste per lo svolgimento delle funzioni di tutor aziendale nell'apprendistato, delineandone nel dettaglio la figura professionale, le caratteristiche, il ruolo e i compiti e definendo le azioni di formazione, di durata non inferiore a 8 ore, al fine di garantire l'acquisizione delle competenze utili all'esercizio di tale ruolo.

mente i risultati raggiunti; riflettere periodicamente sull'andamento del tirocinio e affrontare difficoltà che via via possono emergere; garantire che lo studente svolga le attività previste dal progetto formativo; valutare l'attività del tirocinante al suo termine.

5. La voce dei tutor aziendali

La “voce dei tutor” appare un elemento significativo per contribuire al miglioramento del rapporto tra istituzione formativa e contesto lavorativo. Il tutor aziendale, infatti, come sopra richiamato, svolge un ruolo importante sia perché si occupa di seguire il tirocinante, l'andamento e l'impegno applicato nelle attività svolte presso la struttura, ma anche perché ha un punto di osservazione privilegiato per restituire all'università alcune prime valutazioni. La loro opinione viene considerata per indagare la soddisfazione, il gradimento e più in generale l'opinione delle strutture riguardo lo svolgimento del tirocinio al fine anche di migliorare la qualità dell'esperienza formativa per gli studenti dei corsi di laurea triennale e magistrale. Come abbiamo sostenuto precedentemente essa risulta maggiormente utile se confrontata e confermata dalle opinioni degli altri attori coinvolti nel processo⁵.

Per conoscere il punto di vista del tutor aziendale è stato costruito un Questionario composto da 13 domande con l'obiettivo di prendere in esame almeno 3 aree (tab. 1): il percorso formativo, la valutazione del tirocinio e del tirocinante, la soddisfazione rispetto all'esperienza di tirocinio (Salerni et al. 2007)⁶.

- Le domande relative al *Percorso formativo* si propongono di acquisire informazioni: sulle attività svolte dal tirocinante; sulle modalità di lavoro; sulla pianificazione del lavoro; sui problemi eventualmente insorti nel corso del tirocinio; sulla eventuale risoluzione;
- le domande relative alla *Valutazione del tirocinio e del tirocinante* consentono di focalizzare l'attenzione su alcuni aspetti e momenti importanti, potenzialmente problematici, dell'esperienza di tirocinio (congruenza delle ore, rapporto tra tutor e tirocinante, raggiungimento obiettivi formativi, competenze possedute prima e dopo il tirocinio, eventuale valutazione da parte dell'ente, valutazione delle competenze necessarie per essere assunti dall'Ente);
- le domande relative alla *Soddisfazione* hanno lo scopo di far esprimere al tutor aziendale un parere sulla sua personale soddisfazione rispetto all'esperienza di tirocinio vissuta dallo studente.

- 5 Obiettivo prossimo, come si è detto, sarà quello di mettere a confronto le risposte dei tutor aziendali con le opinioni espresse dagli studenti soprattutto nella stesura della relazione finale di tirocinio necessaria per il riconoscimento dei crediti universitari formativi.
- 6 Un questionario strutturato non è lo strumento migliore per rilevare le opinioni dei tutor aziendali, ma certamente quello che è più facile utilizzare in termini di tempo e di disponibilità da parte dei rispondenti per avere informazioni sul tirocinio. La scelta dello strumento da impiegare è stata effettuata considerando le difficoltà che si presentano utilizzando modalità di rilevazione che consentono di rilevare dati più in profondità, come per esempio un colloquio o un'intervista.



Area	Variabili	N. Item
Percorso formativo	Organizzazione del tirocinio	1
	Tipo di attività svolte durante il tirocinio (semplici o complesse)	2
	Grado di inserimento del tirocinante nell'azienda e motivazioni	3,3.a*
	Problemi o difficoltà incontrati nel corso del tirocinio, motivazioni, modalità di risoluzione dei problemi	4,4.a*, 4.b*, 4.c*
Valutazione del tirocinio e del tirocinante	Idoneità del monte ore per comprendere il modo in cui si lavora all'interno dell'azienda	5
	Tipo di rapporto instaurato con il tirocinante	6
	Raggiungimento degli obiettivi formativi stabiliti nel progetto formativo	7
	Motivazione del conseguimento, o meno, degli obiettivi indicati nel progetto formativo	7.a*
	Possesso iniziale di competenze da parte dello studente e loro miglioramento	8
	Modalità, fasi e finalità della valutazione dello studente da parte dell'Ente	9, 9.a*, 9.b*
	Possesso delle caratteristiche necessarie per l'assunzione dello studente da parte dell'Ente	11
Soddisfazione	Opinione del tutor rispetto al grado di soddisfazione del tirocinante	10
	Offerta di collaborazione con l'Azienda	11.a
	Disponibilità a ripetere l'esperienza con altri tirocinanti e motivazioni	12, 12.a*
	Grado di soddisfazione del tutor rispetto all'esperienza di tirocinio seguita e motivazioni	13,13.a*

* Domande a risposta aperta

Tab. 1: Struttura del "Questionario finale per il tutor aziendale"

La popolazione presa in esame in questa ricerca è costituita da 144⁷ tutor aziendali di enti che hanno ospitato studenti del Corso di laurea triennale e magistrale negli ultimi due anni accademici (a.a. 2013/2015), ai quali è stato sottoposto un questionario cartaceo⁸ da compilare e consegnare per il riconoscimento dei crediti formativi.

Si tratta complessivamente di risultati che fanno riferimento a esperienze di tirocinio curriculare svolte prevalentemente nei seguenti ambiti:

- 7 Le analisi si riferiscono ad una indagine condotta nell'ambito di una esercitazione di ricerca con studenti universitari (*Università e lavoro*), si è scelto dunque di limitare la popolazione solo a due anni accademici per consentire di mostrare agli studenti partecipanti l'intero processo di ricerca (dall'inserimento dei dati, al loro trattamento e alla restituzione dei risultati attraverso la stesura di una relazione).
- 8 Somministrare un questionario cartaceo, la cui compilazione è condizione necessaria per l'acquisizione dei crediti formativi dello studente tirocinante, permette di mantenere un contatto diretto con le strutture, responsabilizzare le figure di riferimento (tutor) e soprattutto evitare le mancate risposte. Ovviamente non è possibile tuttavia evitare eventuali risposte di compiacenza.

- 1) *istruzione e formazione (pre-scolastica, scolastica e professionale)* in più del 67% dei casi;
- 2) *attività socio-educative* (circa 20%);
- 3) *servizi sanitari* (4,5%).

Le restanti esperienze di tirocinio degli studenti si distribuiscono in altri settori, comunque coerenti con il percorso formativo (*educazione degli adulti, risorse umane, ambito penitenziario, ecc..*).

La prima parte del questionario, che possiamo sinteticamente ricondurre all'area "Percorso formativo" (cfr. Tab. 1), restituisce alcune indicazioni circa l'organizzazione del percorso di tirocinio e l'inserimento dello studente nella struttura.

Nella maggior parte dei casi i tutor intervistati dichiarano (61,6%) di aver specificatamente pianificato le attività, anche se non mancano situazioni in cui l'attività varia a seconda delle esigenze giornaliere. L'attivazione di un tirocinio prevede infatti, come sopra richiamato, la stesura di un progetto formativo firmato dal tutor aziendale e da quello universitario in cui sono descritti gli obiettivi formativi previsti per il monte ore complessivo in accordo con lo stesso tirocinante. Conseguentemente quindi i tutor sono sollecitati a programmare le attività del tirocinante e a organizzare l'ingresso dello stesso nella struttura. Il ruolo stesso del tutor è proprio quello di accompagnare lo studente nell'esperienza di tirocinio e di supervisionarne le attività.

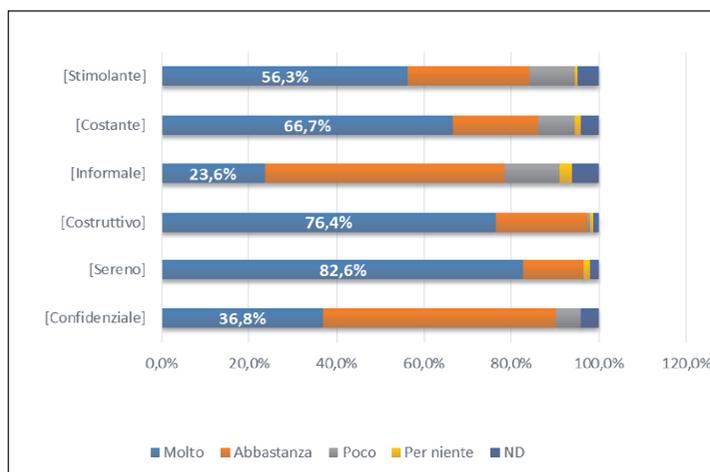
Nei questionari emerge con evidenza il supporto al tirocinante da parte del tutor o di altro personale presente nella struttura ospitante nello svolgimento dei compiti a lui assegnati (73,6%), che risultano essere per il 45,8% comunque semplici e di routine. È evidente che il contributo di uno studente nell'ambito di una organizzazione già strutturata non può che esprimersi in attività non troppo complesse o comunque coordinate da figure più esperte. Il senso stesso del tirocinio è infatti quello di osservare un ambiente lavorativo per conoscere le principali modalità di lavoro e iniziarsi a familiarizzare con esso e con il profilo professionale richiesto.

Inoltre si riscontra da parte delle strutture ospitanti un apprezzamento circa l'atteggiamento collaborativo e propositivo degli studenti e la loro capacità di inserimento e di integrazione nell'ambiente lavorativo. L'inserimento dei tirocinanti appare, secondo le valutazioni dei tutor, complessivamente positivo (96,5%) e senza difficoltà di rilievo. Gli studenti sembrano dimostrare interesse, diligenza e capacità d'integrazione nell'equipe; solo in pochissimi casi sono state dichiarate difficoltà nella relazione con gli altri (1,4%) e scarsa partecipazione nell'attività svolte (2,1%).

L'esperienza di tirocinio così strutturata e le ore a disposizione per lo svolgimento delle attività appaiono adeguate e sembrano consentire, a detta degli stessi tutor, la costruzione di un rapporto Sereno (82,6%), Costruttivo (76,4%) e Costante (66,7%) con i tirocinanti (Graf.1). Per la valutazione del rapporto tutor/tirocinante è stato chiesto di indicare tra coppie di aggettivi opposti il punteggio che maggiormente si avvicinava all'aggettivo scelto (Differenziale semantico di Osgood).

Inoltre i tutor dichiarano di considerare raggiunti gli obiettivi formativi prefissati in modo *molto soddisfacente* (75% dei casi) o comunque in modo *sufficiente* (22%).





Graf. 1: Rapporto tra Tutor e Tirocinante

Fonte: DB Tutor – SEF e PSEF



Solo in alcuni casi (4 tutor) viene dichiarato che più tempo a disposizione avrebbe consentito un migliore raggiungimento degli obiettivi e una maggiore possibilità di approfondimento di alcune attività professionali. In merito a questo punto, appare opportuno chiarire che la durata dei tirocini di norma varia tra le 150 e le 300 ore a seconda dei piani di studio triennali e magistrali e dei CFU da raggiungere (rispettivamente 6 o 12 CFU); inoltre la distribuzione delle ore nell'arco della settimana può cambiare a seconda della disponibilità dello studente e della struttura stessa.

Con molta probabilità un tirocinio svolto con costanza e assiduità regolare favorisce un maggior apprendimento di mansioni e capacità/competenze specifiche (*strumentali, organizzative, relazionali, personali*).

Per quanto riguarda infatti la valutazione delle competenze dello studente *in ingresso* e *in uscita* è stato interessante rilevare eventuali miglioramenti o peggioramenti tra la fase di inizio e quella finale del tirocinio.

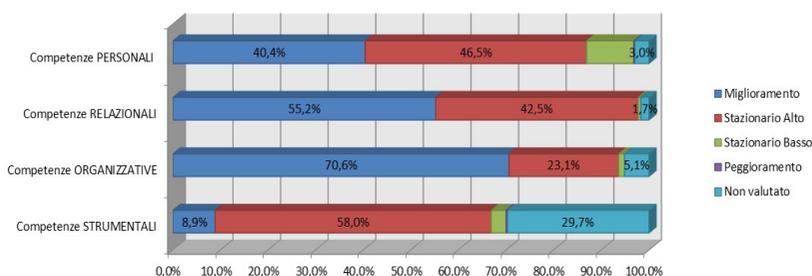
La valutazione richiesta ai tutor consiste infatti nell'identificare (attraverso una scala Likert) il possesso *pre* e *post* tirocinio di specifiche competenze, suddivise per aree:

1. **Competenze STRUMENTALI:** Conoscenze linguistiche; Conoscenze informatiche; Espressione orale; Scrittura;
2. **Competenze ORGANIZZATIVE:** Organizzazione del proprio lavoro; Scelta e gestione del materiale di lavoro; Capacità progettuali; Gestione di un gruppo di lavoro; Autonomia nello svolgimento dei compiti affidati;
3. **Competenze RELAZIONALI:** Relazionarsi con gli altri; Identificarsi nel proprio ruolo lavorativo; Lavorare in gruppo; Capacità di apprezzare la diversità e la multiculturalità;
4. **Competenze PERSONALI:** Capacità critica e autocritica; Saper risolvere problemi; Saper sopportare lo stress; Motivazione; Interesse per il lavoro; Senso di responsabilità; Disponibilità; Spirito di iniziativa.

Per analizzare tali informazioni è stato effettuato un confronto (Graf. 2) tra le due valutazioni (in *entrata* e in *uscita*) al fine di stabilire se il tirocinio ha favorito un miglioramento o se, invece, si assiste a una stazionarietà o a un peggioramento delle capacità/competenze del tirocinante.

In generale, dall'analisi delle aree identificate, emerge, come era da aspettarsi visto il tipo di attività, un evidente miglioramento delle competenze organizzative (70,6%) e di quelle relazionali (55,2%). Per quanto riguarda le competenze personali nel 40,4% dei casi i tutor dichiarano un miglioramento e nel 46,5% una stazionarietà delle competenze che comunque erano già state valutate positivamente anche in ingresso. Infine, per quanto attiene le competenze *strumentali* la quota maggiore dei tutor (58%) fa riferimento ad una stabilità, l'8,9% nota un miglioramento, mentre nel 29,7% dei casi sembra non sia stato possibile valutare le specifiche richieste.

In effetti in alcune strutture, come per esempio gli asili nido, appare più complicato esprimere una valutazione su conoscenze o capacità non agite direttamente nel contesto, o agite solo in minima parte, come per esempio le conoscenze informatiche, le conoscenze linguistiche, o le competenze di scrittura.



Graf. 2: Evoluzione competenze (confronto tra competenze in entrata e in uscita)

Fonte: DB Tutor – SEF e PSEF

Per quanto riguarda l'ultima area delle domande del questionario (*Soddisfazione*), complessivamente i tutor, in accordo con quanto dichiarato dagli stessi studenti tirocinanti, ritengono *molto soddisfacente* (oltre il 70%) e *abbastanza soddisfacente* (24,3%) l'esperienza di tirocinio dello studente seguito, in particolare riconoscono che l'accoglienza dei tirocinanti presso la loro struttura è occasione per valorizzare predisposizioni personali, volontà e collaborazione da parte dei tirocinanti (circa il 41,7%) e favorire la crescita e la conoscenza reciproca (16%). Tale obiettivo è del resto proprio quello che il modello di tirocinio proposto nei Corsi di laurea si prefigge.

La soddisfazione per l'esperienza vissuta è confermata inoltre dal fatto che una quota che supera il 98% dei tutor dichiara di aver intenzione di ospitare altri tirocinanti provenienti dal Corso di laurea sia per dare loro l'opportunità di svolgere un'esperienza formativa, sia riconoscendo che questi studenti sono e possono essere una risorsa per la struttura e un collegamento diretto con l'università, integrando finalmente formazione e lavoro.

Emerge, infine, dai questionari un dato che più di altri conferma l'importanza di una adeguata esperienza di tirocinio anche per l'inserimento lavorativo: oltre il 36% dichiara di aver intenzione di proporre o aver proposto al tirocinante di collaborare nella propria struttura.



6. Riflessioni generali: punti di forza e debolezze

La forte spinta da parte del Corso di laurea ad avviare esperienze di tirocinio coerenti con i profili formativi dei percorsi triennali e magistrali e l'attivazione di un modello di gestione del tirocinio come sopra presentato, ha senza dubbio diversi punti di forza.

- In primo luogo, nonostante il processo di attivazione sia abbastanza articolato per le aziende e per gli studenti⁹ e preveda la necessità di una struttura e di operatori dedicati alla gestione delle attività, ha permesso nel tempo la costruzione di una solida prassi gestionale che consente di monitorare costantemente il processo e i suoi passaggi, intervenendo laddove vi siano difficoltà.
- Inoltre, anche semplicemente il fatto che lo studente debba recarsi nelle diverse fasi del tirocinio presso l'università per compilare i questionari (pre, in itinere, post) e scrivere la relazione finale sull'esperienza di tirocinio per il riconoscimento dei crediti formativi, favorisce un'utile interazione con il tutor universitario che può supportarlo durante tutto il processo ricevendo anche informazioni circa la validità formativa della struttura ospitante e la disponibilità dei suoi referenti a seguire i tirocinanti nel processo formativo.
- La relazione tra università e aziende, che passa anche attraverso il questionario somministrato ai tutor aziendali, consente uno scambio continuo di informazioni e un confronto, seppur nei limiti sopra denunciati, sulla preparazione degli studenti e sull'utilità del tirocinio per l'acquisizione di specifiche competenze professionali, contribuendo inoltre alla costruzione di una ampia rete di strutture/imprese disponibili ad accogliere tirocinanti per attività/profili coerenti con il percorso di studi e a seguirli nel processo formativo.



Per quanto riguarda invece alcune criticità rispetto agli strumenti utilizzati per il monitoraggio e in particolare relativamente al questionario indirizzato ai tutor aziendali è opportuno segnalare che vi sono alcuni possibili interventi di miglioramento, quali:

- una maggiore richiesta di specificare le mansioni svolte e i profili professionali di riferimento, al fine di costruire una “certificazione” puntuale delle attività effettuate;
- una revisione della tabella delle competenze nel questionario, anche alla luce degli ultimi orientamenti in termini di certificazione delle competenze acquisite attraverso i tirocini formativi e di orientamento (DGR 199/2013¹⁰);

9 Nello specifico i tirocini vengono attivati tramite una piattaforma (www.jobssoul.it) che richiede la registrazione sia da parte dell'azienda che dello studente per avviare la Convenzione quadro con l'intero Ateneo e il progetto formativo convalidato dal tutor universitario. È evidente dunque che una procedura così articolata, seppur informatizzata, richiede una serie di passaggi burocratici amministrativi di rilievo e tempi di lavoro non sempre immediati.

10 In particolare la DGR 199/2013 prevede che il soggetto ospitante trasmetta la relazione sull'esperienza svolta dal tirocinante al soggetto promotore ai fini del rilascio, da parte di quest'ultimo, dell'attestazione dell'attività svolta e delle competenze eventualmente acquisite (Delibera della Giunta regionale, 18 luglio 2013, n. 199 *Attuazione dell'Accordo*

- per migliorare il sistema e renderlo sempre più coerente con il percorso di studi e gli sbocchi lavorativi, potrebbe essere interessante un confronto diretto con alcuni dei *tutor* aziendali (possibilmente quelli appartenenti alle strutture che ospitano un elevato numero di tirocinanti) per approfondire alcune questioni di rilievo (per esempio la distanza tra le aspettative circa la preparazione degli studenti e le conoscenze/capacità richieste per lo svolgimento delle attività di specifici ruoli professionali). A tal fine potrebbe essere utile l'attivazione di almeno due *focus group* annuali tra tutor aziendali e tutor universitari, oltre che, ovviamente, completare l'analisi di tutti i questionari disponibili (tutor e studenti) anche attraverso confronti su specifiche dimensioni analizzate ed effettuare approfondimenti tramite l'analisi delle relazioni prodotte dagli studenti.

Infine sulla gestione universitaria dei tirocini curriculari vi sono margini di miglioramento, che non riguardano esclusivamente i Corsi di laurea oggetto del presente contributo, fra i quali:

- la necessità di poter snellire alcuni passaggi amministrativi (dall'attivazione della Convenzione a quella del progetto formativo possono passare anche più di 30 giorni), semplificandone le modalità e accelerando i tempi;
- la possibilità di attivare maggiori laboratori e attività di orientamento al mondo delle professioni educative che possano contribuire allo sviluppo di specifiche competenze professionali anche per chi non ha modo di attivare un tirocinio curriculare (studenti/lavoratori) nè tantomeno di riconoscere attività pregresse (magari non coerenti con il percorso formativo);
- l'urgenza di conoscere i destini professionali dei laureati anche dopo il conseguimento del titolo di studio per capire, se e in che misura, l'esperienza di tirocinio condotta ha rappresentato davvero un momento di formazione e di orientamento e in che modo si collega alle traiettorie professionali degli individui.



Riferimenti bibliografici

- Bruner, J. (1996). *The culture of education*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- D'Agostino, S. (a cura di) (2003). *Manuale per il tutor aziendale*. Roma: Isfol.
- Dewey, J. (1989). *The School and Society and The Child and the Curriculum*. Chicago: University of Chicago Press.
- Dewey, J. (1904). The Relation of Theory to Practice in Education. In McMurry C. A. (ed.), *The Third Yearbook of the National Society for the Scientific Study of Education* (pp. 9-29). Chicago: The University of Chicago press.
- Dewey, J. (1929). *The Source of a Science of Education*. New York: Livering Publishing Corporation.
- Dewey, J. (1938). *Experience and education*. Indianapolis: Kappa Delta Pi.
- Frabboni, F. & Guerra, L., Lodini, E., (1995), *Il tirocinio nella formazione dell'operatore socioeducativo*. Roma: Carocci.

adottato dalla Conferenza permanente per i rapporti fra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano del 24 gennaio 2013, in applicazione dell'art. 1, co. 34, legge 28 giugno 2012, n. 92 in ordine alla regolamentazione dei tirocini. Revoca DGR n. 151 del 13 marzo 2009).

- Isfol (2013). *Il tutor aziendale per l'apprendistato. Manuale per la formazione*. I libri del Fondo sociale europeo. Roma: Isfol.
- Magni, C., Lucisano, P., Renda, E. (2014). I servizi di supporto alla transizione al lavoro per i laureati: professionalità e strumenti per l'incontro domanda/offerta. In Piazza R. (a cura di), *L'esperto in career guidance. Formazione e ruolo professionale*. Milano: Franco-Angeli.
- Magni, C., Renda, E. (2013). Aspettative dei laureati e domanda delle imprese: esplorazione di un binomio asimmetrico. *Quaderni di Economia del Lavoro*, 99, 73-102. Milano: FrancoAngeli.
- Salerni, A. (ed.). (2007). *Apprendere tra università e lavoro. Un modello per la gestione del tirocinio universitario*. Roma: Homolegens.
- Salerni, A., Sanzo, A., Sposetti, P., Storchi, M. N. (a cura di) (2007). *Terza indagine sul tirocinio*. Roma: Edizioni Nuova Cultura.
- Salerni, A., Sanzo, A., Szpunar, G. (2011). Il tirocinio come strumento di integrazione tra teoria e pratica. le competenze del docente universitario nel modello dei Corsi di Laurea pedagogici della "Sapienza" Università di Roma. In L. Galliani (a cura di), *Il docente universitario. Una professione tra ricerca, didattica e governance degli Atenei*, Atti della VIII Biennale Internazionale della Didattica Università Padova 2 e 3 dicembre 2010, (pp. 457-468, Tomo II). Lecce: Pensa MultiMedia .
- Salerni, A., Sposetti, P. (2010). La valutazione della produzione scritta universitaria: il caso delle relazioni di tirocinio. In E. Lugarini (Ed.), *Valutare le competenze linguistiche*. Atti del XV Convegno Nazionale Giscel (pp. 391-404). Milano: Franco Angeli.
- Salerni, A., Sposetti, P., Szpunar, G. (2013). La narrazione scritta come elemento di valutazione del tirocinio universitario. *Ricerche di pedagogia e didattica*, 8, pp. 9-26.
- Salerni, A., Sposetti, P., Szpunar, G. (2014). Narrative writing and University Internship Program. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 140, pp. 133-137.
- Salerni, A., Sanzo, A. (ed.) (2013). *Orientare al tirocinio e alle professioni. L'università incontra le aziende*. Roma: Nuova Cultura.
- Schön, D. A. (1987). *Educating the Reflective Practitioner: Toward a New Design for Teaching and Learning in the Professions*. San Francisco: Jossey-Bas.
- Schön, D. A. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. New York: Basic Books.
- Sposetti, P. (2011). Quante e quali scritture professionali in educazione. *Italiano LinguaDue*, 3, pp. 261-271.
- Szpunar, G., Salerni, A., Sposetti, P., Renda E. (2015). Il tirocinio universitario come strumento di orientamento. L'esperienza dei Corsi di Laurea in Scienze dell'educazione della Sapienza di Roma. *Formazione, Lavoro, Persona*, 13, pp. 146-159.
- Szpunar G., Renda E. (2015). Educatori non si nasce. Una riflessione sul ruolo del tirocinio nella formazione delle competenze per il lavoro socio-educativo. *Formazione Lavoro Persona*, V, 15, 2015, pp. 149-159.