

■ di **Alessandra Alessandri**
con **Francesca Borghi**

In questa sede, dopo una chiarificazione sui termini Orientamento, Placement e Recruiting e sulle rispettive attività e finalità, sono censite le strutture che sul territorio agevolano l'inserimento lavorativo, principalmente con lo strumento dello stage.

Il censimento degli uffici orientamento/placement delle Università lombarde e dei Centri di orientamento è finalizzato ad una prima ricognizione sul rapporto con il mondo audiovisivo, e in particolare, sulla sua difficoltà a far ricorso a enti di questo tipo.

Lo stage è indagato sia nella composizione della forza lavoro dichiarata, sia nella valutazione che ne danno aziende e lavoratori.

Le linee guida finali, indirizzate sia agli enti di formazione e orientamento, sia alle aziende che ai lavoratori stessi, promuovono un uso corretto dello strumento stage nel settore audiovisivo.

Il Focus è incentrato su un benchmark interessante di centro di orientamento universitario, quello di UCLA.

■ 7.1 Definizione e ambiti

L'interesse per la tematica dell'orientamento si inserisce in un mercato del lavoro in continua evoluzione, che impone al singolo di adattarsi a sempre nuovi ruoli lavorativi. L'orientamento assume importanza negli ultimi anni come strumento di supporto trasversale all'individuo, in una società caratterizzata da cambiamenti sociali, organizzativi ed economici; cresce la consapevolezza del suo forte impatto nelle dinamiche formative e professionali della persona.

All'interno della nostra ricerca, si inserisce così l'analisi delle strutture di orientamento e placement presenti sul territorio lombardo.

Anzitutto è importante distinguere tra "Orientamento", "Placement", e "Recruiting". "Orientamento", nella sua accezione più ampia, comprende "l'insieme delle attività volte ad assicurare alle persone la conoscenza di tutte le alternative per loro disponibili nei settori dell'educazione, della formazione, delle professioni, e ad aiutarle a costruire percorsi pienamente soddisfacenti in ambito formativo e professionale" (Isfol 2003). Si può articolare in attività di "informazione orientativa", "consulenza orientativa" e in "attività di orientamento formativo"¹, e tra "orientamento personale" (legato ai diversi ambiti di sviluppo e crescita della persona), e "orientamento scolastico-professionale" (riferito più specificatamente ai processi di scelta e decisione legati all'area formativa/lavorativa). (Capone, in Isfol 2003).

In ambito universitario, in particolare, è fondamentale distinguere diversi momenti della vita dello studente che implicano l'attivazione di risorse e strumenti peculiari per affrontare problematiche legate alla carriera universitaria e professionale²: l'orientamento post-universitario prevede l'erogazione di informazioni su borse di studio e corsi post-Laurea, possibilità di inserimento lavorativo, opportunità di stage ed esperienze dirette in vari settori produttivi anche prima del conseguimento della Laurea. **Il nostro oggetto di interesse è incentrato sulle attività di orientamento formativo post-universitario o, comunque, post-corso.**

Un servizio concreto offerto dalle strutture che si occupano di orientamento post-universitario, oltre a quelli di "informazione, consulenza e accompagnamento", è quindi quello di "placement", un servizio, cioè, di segnalazione di offerte di lavoro, grazie ad un rapporto quotidiano, costante e sistematico con le realtà occupazionali/aziendali presenti sul territorio. Più che un'offerta concreta di lavoro

¹ Definizioni di Leonardo Evangelista tratte da www.orientamento.it.

² Si distingue solitamente tra orientamento pre-universitario, che riguarda il passaggio dalla scuola secondaria superiore all'Università, orientamento infra-universitario, legato alla vita universitaria e ai problemi di studio che lo studente può incontrare durante il suo iter scolastico, e orientamento post-universitario, al centro del nostro interesse.

- come la parola potrebbe erroneamente far pensare - con il termine “Placement” si indicano tutti quegli interventi di orientamento riguardanti le problematiche di inserimento professionale di neolaureati o comunque di soggetti che abbiano appena concluso un iter formativo. (D’Alessio, Bolognesi in Isfol 2003).

Il servizio di placement è spesso garantito, infatti, dagli enti che organizzano corsi professionali o Master, e si propone di assicurare un collegamento tra il mondo aziendale e il percorso formativo del soggetto. Le attività di orientamento e placement si muovono in parallelo, in particolare nelle realtà scolastiche e universitarie: attraverso l’attività d’aula e i colloqui individuali, infatti, ogni allievo viene supportato nella individuazione delle proprie capacità e potenzialità professionali.

Il risultato di queste attività, legate allo sviluppo delle competenze personali, fornisce una base per formulare un proprio piano di carriera e affrontare con maturità e consapevolezza i colloqui di inserimento lavorativo.

Grazie al placement le aziende incontrano e selezionano i candidati in base alle loro esigenze, e i candidati valutano l’offerta più coerente con le loro caratteristiche e aspirazioni personali.

Nella nostra ricerca abbiamo scelto di identificare il placement con lo strumento più utilizzato nell’orientamento post-corso, lo stage, distinguendolo dal “Recruitment” inteso come attività svolta dalle società di ricerca e selezione del personale per l’incontro tra domanda e offerta di lavoro retribuito vero e proprio.

■ 7.2 La ricerca: i servizi di placement e l’audiovisivo

All’interno della nostra ricerca sono state censite ed analizzate (cfr. censimento Orientamento e Placement in appendice):

- le strutture di orientamento e placement presenti all’interno delle Università lombarde (che, lo ricordiamo, hanno tutte un’offerta formativa più o meno direttamente riconducibile all’audiovisivo come possibile sbocco occupazionale);
- le strutture di orientamento regionali censite da Assolombarda³.

³ Altre realtà per certi versi attigue sono gli Informagiovani (228 in Lombardia), con una distribuzione capillare sul territorio. I Centri per l’impiego provinciali (in Lombardia 68), che svolgono anche attività di orientamento, sono state invece considerate, per la loro mission prevalente, come strutture di recruiting. (cfr. capitolo seguente).



Le Università hanno, tra gli altri compiti, quello di facilitare la transizione dei propri studenti dallo studio all'occupazione, attraverso la creazione di appositi uffici per informare sulle possibilità lavorative esistenti: gli uffici di placement. Queste strutture danno la possibilità di consultare banche dati sui corsi di specializzazione, perfezionamento e Master, forniscono dati aggiornati sulle varie possibilità di carriera in settori specifici, informano su seminari riguardanti le strategie per accedere al mercato del lavoro, attivano stage o informano circa la richiesta di stagisti, allo scopo di favorire l'incontro tra domanda e offerta.



I Centri per l'orientamento⁴ sono invece strutture pubbliche presenti sul territorio specializzate nel settore formazione e lavoro, e in particolare nell'ambito dell'orientamento e del tirocinio formativo, che offrono servizi gratuiti di consulenza ai cittadini, offrendo la possibilità di sviluppare e valorizzare le proprie capacità, aumentando le probabilità di successo in campo lavorativo.

Alle 21 strutture esistenti in Lombardia è stato somministrato un questionario anonimo on line, a cui hanno risposto 11 uffici stage/placement universitari e 6 centri per l'orientamento. Nonostante l'esiguità dell'universo abbiamo comunque ritenuto utile e interessante analizzare i dati, confortati dall'elevata *redemption* delle risposte e dall'interesse dei risultati emersi.

Più della metà degli enti rispondenti (53%), in particolare 4 Università, che citano i Media tra i loro sbocchi occupazionali, non hanno mai organizzato stage in aziende audiovisive. Le aziende audiovisive costituiscono, per la maggior parte dei pochi enti che se ne sono occupati, **meno del 10% dei loro contatti complessivi**: per lo più si tratta di piccole case di produzione. La scelta dell'audiovisivo come canale di placement coincide in 3 casi su 4 con una richiesta formulata dall'azienda stessa, secondariamente con una richiesta degli studenti stessi. Si tratta quindi di un placement "passivo" e non "proattivo" da parte delle strutture preposte: d'altro canto le aziende stesse del settore non sembrano rivolgersi loro in maniera strutturata, pianificata e costante, ma piuttosto seguendo le esigenze produttive del momento.

Il servizio più utilizzato (33% dei casi) è quello della pubblicazione delle offerte di stage delle aziende nei siti (nelle Università, spesso si tratta di "bacheche" ad accesso riservato agli studenti); meno frequente il ricorso agli altri strumenti di orientamento: l'assistenza alla compilazione dei curricula di utenti/studenti (20% dei casi); l'organizzazione di incontri di presentazione delle aziende (15%); l'organizzazione di colloqui orientativi (15%).

Il nostro questionario prevedeva, poi, l'individuazione degli ambiti lavorativi maggiormente richiesti dalle aziende dell'audiovisivo: metà degli stage proposti si riferiscono all'area artistica/editoriale (es. "giornalista", "redattore di servizi filmati", "collaboratore alla redazione", "partecipazione alle fasi organizzative"...), e un quarto all'area organizzativa (ad es. "addetto di produzione", "collaborazione alla produzione"). Sono statisticamente influenti le citazioni riguardanti l'area tecnica: un dato, questo, che sta ad indicare, anzitutto, come la formazione in ambito universitario non preveda connotazioni tecnico-pratiche, e come

⁴ Tra i centri per l'orientamento citiamo ad esempio "4 Stars", che gestisce dal 2000 anche Sportello Stage Lombardia.

l'inserimento lavorativo di queste figure avvenga attraverso altri canali. Infine, le criticità individuate dagli enti di orientamento rispondenti riguardano, nell'ordine:

- la mancanza di abitudine delle aziende audiovisive a ricorrere a organizzazioni di placement/orientamento;
- la difficoltà delle stesse a fornire profili dettagliati e skill specifici;
- la difficoltà di seguire le tempistiche strette imposte dalle aziende (“spesso le aziende hanno il bisogno immediato di una figura professionale e manca il tempo di svolgere un lavoro di analisi delle competenze specifiche preciso”⁵).

Viceversa, le aziende rimproverano le Università di non attivarsi:

“Attingiamo molto più frequentemente dai corsi professionali FSE che non dalle Università: i primi ti vengono a cercare per proporti stage, i secondi no... È nella cura dello stage che si valuta la professionalità di chi gestisce i corsi: la forza di un corso veramente professionalizzante è quella di avere relazioni che un singolo individuo non potrebbe avere”.

(Matteo Scortegagna, Responsabile Contenuti e Produzioni NeoNetwork, intervista personale 24/2/2006)

■ 7.3 Lo stage: la percezione di aziende e lavoratori

Lo stage, o “tirocinio formativo”⁶, è il periodo di formazione presso un’azienda o un ente privato o pubblico, in cui il singolo soggetto al termine dei suoi studi può sperimentare sul campo le conoscenze teoriche acquisite in aula; rappresenta, all’interno della nostra ricerca, la modalità di inserimento lavorativo iniziale più utilizzata, ricercata e nello stesso tempo discussa.

⁵ Precisazione di un ufficio stage universitario rispondente al questionario.

⁶ A livello ufficiale si distingue tra “stage”, che indicherebbe più propriamente un periodo di formazione volontaria svolto in ambito lavorativo all'esterno delle Università, e “tirocinio”, “occasione formativa obbligatoria prevista dal Corso di Laurea. Nella prassi i due termini sono diventati sinonimi e il confine tra volontarietà e obbligatorietà è più sfumato.

Gli stage sono regolamentati dal Decreto Ministeriale 25 marzo 1998 n°142⁷, che prevede siano promossi da specifiche tipologie di enti, in grado di guidarne il processo di sviluppo e garantirne il buon funzionamento, come appunto gli enti formativi e i centri di orientamento.

Tornando ai 171 corsi con indirizzi più o meno direttamente riconducibili all'audiovisivo, da noi censiti, è emerso che il 44% di essi utilizza come modalità didattica lo stage: nelle Università, in particolare, il tirocinio è presente nella quasi totalità delle Lauree triennali, delle Lauree specialistiche e dei Master universitari, mentre soltanto il 45% delle scuole professionali, il 41% dei Master non universitari e il 21% dei corsi professionali citano lo stage come attività formativa facente parte integrante del corso.

Tra i lavoratori rispondenti al nostro questionario, il 46% afferma di aver iniziato a lavorare nell'ambiente audiovisivo con uno stage non retribuito, mentre il 32% ha svolto uno stage che prevedeva un rimborso spese (mentre il 5% ha avuto un contratto di apprendistato). **Otto lavoratori su dieci si sono quindi inseriti nel mondo del lavoro grazie ad uno o più stage, obbligatorio o volontario, gratuito o meno.**

“Si chiede di entrare con uno stage non retribuito di 6 mesi, poi una fase con una borsa di studio tra i 6 o 9 mesi; dopodiché se sei piaciuto nello stage inizia un rapporto di lavoro a tempo determinato”.

(Redattore editore new media, focus group figure “crossmediali”, 18/4/2006)

Le aziende del nostro campione affermano che gli stagisti rappresentano il 5% del loro organico: un dato che appare sottostimato, soprattutto da parte dei produttori, sia perché le aziende stesse individuano nella pratica del tirocinio formativo una risorsa notevole per il loro sviluppo produttivo, sia per la già citata numerosità dei lavoratori che dichiarano di averlo svolto. Le dichiarazioni potrebbero essere inferiori alla realtà perché il **numero di stagisti che ogni azienda può inserire in organico è regolato da disposizioni di legge** che prevedono limitazioni numeriche ben precise:

- un'azienda con un numero di dipendenti a tempo indeterminato inferiore a 5 può avere solo uno stagista;

⁷ Il Decreto chiarisce gli ambiti e le modalità di applicazione della legge 196 del 24 giugno 1997, art.18, dove si parla di tirocini formativi e di orientamento. Per tutti gli aspetti normativi relativi allo stage De Michelis-Bagnato 2000.

- una struttura con un numero di dipendenti tra 6 e 19 può averne due;
- se l'azienda ha più di 20 dipendenti, il numero degli stagisti può variare in rapporto a quello dei dipendenti, fino al 10% massimo⁸.

Inoltre, l'azienda deve indicare, nel progetto formativo di ogni stage, il nominativo di un tutor interno che ne sia il responsabile didattico-organizzativo. La normativa nasce dall'esigenza di garantire che lo strumento non venga snaturato: inserire troppi stagisti in contemporanea non consentirebbe infatti alle aziende di seguirli in modo adeguato. Certo, **parametrare questi vincoli, pur legittimi, al numero dei dipendenti a tempo indeterminato risulta probabilmente inadeguato nel nostro settore**, vista la tipologia della composizione degli addetti nelle aziende e nelle redazioni televisive.

“L'elemento fondamentale del nostro processo di localizzazione è stata la formazione professionale “sul campo”. A tale proposito, dobbiamo dire che un forte impulso è stato dato dall'amministrazione provinciale che, derogando da quanto previsto dalla legge nazionale in materia di tirocini formativi, ha permesso di svincolare il numero dei tirocinanti acquisibili in azienda dalla percentuale dei lavoratori assunti a tempo indeterminato.

È utile precisare che la particolarità del settore dello spettacolo ha imposto, quasi naturalmente, il contratto a termine come unica via economicamente percorribile. Con la legge attuale, sicuramente poco flessibile e inadatta per il nostro mondo lavorativo, non avremmo potuto avere alcuno stagista al nostro interno”.

(Bruno Stefani, Produttore Esecutivo Mediavivere, intervista personale, 29/3/2006)

Un altro dato interessante emerso dalla nostra ricerca riguarda la **durata dello stage**. Una durata minima non è prevista per legge: la durata va solo indicata nel progetto formativo. Spesso però gli stage hanno una durata limitata, dalle 150 alle 300 ore: se questa durata può avere un senso per una matricola universitaria che ha il solo obiettivo di raggiungere una maggiore consapevolezza dei processi lavorativi, in una fase successiva di inserimento lavorativo appare insufficiente. Questo sia per lo studente (per un reale apprendimento di conoscenze e abilità, e per fargli comprendere le sue effettive capacità e propensioni), sia per le aziende che vogliono “testare” un nuovo ipotetico collaboratore.

⁸ Queste limitazioni numeriche non sono estese ai corsi FSE, che “non rientrano nel campo di applicazione del D.M. 25/3/98 n° 142, recante norme sui tirocini formativi... dal momento che lo stage, in ambito corsuale, costituisce semplicemente un modulo, peraltro di durata assai limitata, di un più articolato percorso formativo volto a sperimentare una fase di alternanza tra teoria e pratica”. (cfr. circolare n° 52/99 dell'Ufficio Centrale per l'Orientamento e la Formazione professionale dei lavoratori).

“Io ho avuto una stagista l'anno scorso. Una ragazza volenterosa, che non aveva mai assistito ad un montaggio. È stata qui pochissimo, un numero di ore secondo me ridicolo. In queste condizioni preferisco non prendere stagisti, non mi sembra serio accettarli. Non mi sembra che sia formativo”.

(Annamaria Gallone, Titolare Kenzi, intervista personale, 6/3/2006)

La durata massima è invece indicata con precisione dal Decreto Legge del 1998, e va dai 4 mesi ai 24 a seconda del destinatario e dalla tipologia di corso⁹.

Alla domanda su quanto tempo avessero lavorato senza retribuzione, il 56% dei lavoratori rispondenti ha indicato un periodo pari o inferiore ai 3 mesi; il 30% un periodo compreso tra i 3 e i 6 mesi; infine il 10% tra i 6 e i 12 mesi; addirittura, il 4% oltre i 12 mesi.

Queste percentuali fotografano una realtà significativa: anzitutto, lo stage rappresenta senza dubbio la prima modalità di “ingresso” nel mondo del lavoro per la maggior parte dei lavoratori intervistati; in secondo luogo, da questi dati possiamo ipotizzare che spesso la pratica dello stage non si esaurisca in una singola esperienza, visto che per il 14% dei rispondenti esso è durato più di 6 mesi.

La durata dello stage dovrebbe essere in realtà congruente, da un lato, con un'effettiva possibilità di apprendimento, e quindi avere una durata minima comunque significativa (non inferiore ai tre mesi, suggeriremmo); d'altro canto non sembrano essere giustificati periodi più lunghi del semestre, soprattutto in assenza di un rimborso spese, né prolungamenti di stage oltre il periodo inizialmente concordato. Certo molto dipende dall'effettivo affiancamento che il tutor aziendale compie sul tirocinante:

“Gli stage all'interno di MTV Italia hanno mediamente una durata di sei mesi, all'interno dei quali le risorse hanno il tempo e gli strumenti per maturare una formazione di base rispetto alla professione di riferimento”.

(Cristina Lippi, Responsabile Risorse Umane MTV Italia, intervista, 30/3/2006)

⁹ “I tirocini formativi e di orientamento hanno durata massima non superiore a quattro mesi nel caso in cui i soggetti beneficiari siano studenti che frequentano la scuola secondaria; non superiore ai sei mesi nel caso in cui i soggetti beneficiari siano lavoratori, inoccupati o occupati o disoccupati ivi compresi quelli iscritti alle liste di mobilità, o siano allievi degli istituti professionali di Stato, di corsi di formazione professionale, studenti frequentanti attività formative post-diploma o post-Laurea; non superiore a dodici mesi per gli studenti universitari, compresi coloro che frequentano corsi di diploma universitario, dottorati di ricerca e scuole o corsi di perfezionamento e specializzazione nonché di scuole o corsi di perfezionamento e specializzazione post-secondari anche non universitari, o nel caso siano persone svantaggiate; non superiore a ventiquattro mesi nel caso di soggetti portatori di handicap”. (cfr. De Michelis - Bagnato 2000)

Lo stage sembra complessivamente, essere prassi ormai consolidata per far incontrare domanda e offerta, vista anche dai lavoratori stessi come importante completamento del percorso formativo:

“Sicuramente bisogna fare un’esperienza di lavoro prima di laurearsi. Basterebbero un paio di stage d’estate in cui si parte a fare le fotocopie e poi si diventa operativi. Bisogna lavorare il prima possibile, solo così si impara ad essere operativi”. (Account casa di produzione crossmedia, focus group figure “crossmediali”, 18/4/2006)

Certo talvolta appare anche come un abusato (e talvolta inflazionato, dato l’alto numero di aspiranti stagisti) **strumento di sfruttamento** dei giovani lavoratori, utilizzato strutturalmente per abbattere i costi di produzione e per rispondere a bisogni concreti e contingenti legati ad un particolare momento produttivo, più che con l’intento di formare persone “competenti e autonome”:

“L’azienda in cui lavoro riesce a tenersi in vita grazie al turnover di stagisti”. (Redattore editore new media, focus group figure “crossmediali”, 18/4/2006)

“Le aziende spesso fanno fare degli stage in mansioni non in linea con il profilo formativo degli stagisti, che sono spesso sottoutilizzati o ‘sfruttati’ in mansioni poco qualificanti”. (Project leader, questionario lavoratori)

La nostra ipotesi è che **in grandi aziende molto strutturate** (ad esempio i grandi editori) **il rischio sia quello dello stage “caffè e fotocopie”**, cioè di pura osservazione passiva del lavoro altrui, **mentre nei piccoli produttori il rischio diventi quello di un indebito sfruttamento intensivo**, determinato dall’incertezza strutturale con cui queste aziende operano e con cui fanno fronte a picchi di lavoro non pianificabili.

Il settore appare complessivamente come atipico e difficilmente iscrivibile all’interno di strutture programmate e istituzionalizzate, sia per la scarsa capacità delle aziende di formulare esigenze pianificate, sia per una scarsa conoscenza specifica dei ruoli e delle esigenze del settore da parte delle strutture di placement. I risultati del nostro questionario consentono di ipotizzare che le dinamiche di domanda-offerta nel nostro settore si sviluppino al di fuori delle strutture preposte, sia universitario che extra-universitario.

■ 7.4 Linee guida per le attività di placement

Alla luce dei dati emersi dalla ricerca, si possono individuare alcune linee guida per la formulazione di un modello organizzativo degli stage come strumento formativo e di placement di riferimento, utile sia ai Centri di formazione e di orientamento, sia alle aziende, sia ai tirocinanti.

- Per gli studenti e per le scuole: **considerare un periodo di stage gratuito come indispensabile prolungamento del proprio percorso formativo**, di autentica sperimentazione delle dinamiche produttive autentiche di un'azienda, non equipollenta (e quindi **non sostituibile** da) *workshop* con esperti del settore o con laboratori "pratici" (spesso di nome ma non di fatto, dati i problemi di strumentazione tecnica delle scuole e delle Università, e data la difficoltà di articolare *project work* realmente fattuali). Il "**learning by doing**" è infatti universalmente considerato da tutti gli operatori come "la" strategia didattica professionalizzante per eccellenza.
- Appare necessario per i centri di formazione e orientamento un **aggiornamento continuo che permetta di conoscere un settore** mobile e complesso come quello dell'audiovisivo. Solo conoscendo le aziende, i processi e i ruoli produttivi e i profili professionali può diventare possibile svolgere un'attività mirata di placement, rispondendo quindi in maniera puntuale ed efficace alla domanda dell'azienda, e anzi anticipandola.
- Altrettanto fondamentale, per i centri di formazione e orientamento, è **stabilire una rete continuativa di relazioni con le imprese**, non legata al bisogno contingente delle scuole di "piazzare" gli stagisti al termine del corso o a quello delle aziende di avere forza lavoro gratuita nei periodi di picchi lavorativi.
- Dal punto di vista didattico, **evitare**, da parte delle scuole, **che il tirocinio sia completamente slegato dalla fase d'aula**, e che anzi rimangano irrisolte alcune inevitabili contraddizioni tra i contenuti didattici e la prassi operativa, tra "teoria" e "pratica". Un periodo d'aula post-stage sarebbe utile, come già accennato nel capitolo precedente, sia come *feedback* dell'affidabilità dell'azienda ospitante nella sua capacità di seguire il tirocinante e assicurargli un percorso didattico, sia come patrimonio di informazioni e conoscenze sulla realtà del mercato, da condividere tra tutti gli studenti compagni del tirocinante.

- Assicurare al tirocinante, da parte degli enti di orientamento/placement, un **doppio tutoring: da parte dell'ente stesso, e da parte dell'azienda ospitante**. L'ente dovrebbe anzi verificare che l'attività del tutor d'azienda sia effettiva e costante e che il percorso ipotizzato in sede di stipula del progetto formativo sia mantenuto durante tutta la sua durata.
- **Calibrare la durata dello stage** affinché sia **né troppo breve né troppo lungo**, sulla base di una doppia esigenza: dare al tirocinante il tempo di inserirsi realmente in una realtà lavorativa, di mettere in gioco le competenze acquisite durante le ore “di aula”, e di uscire con una professionalità ben definita, evitando però di prolungare indefinitamente e in modo fraudolento questo periodo di “limbo” tra formazione e inserimento lavorativo.
- Per gli enti di placement e le aziende: assicurare il rispetto di un **corretto rapporto numerico tra numero di stagisti inseriti in una azienda e l'effettiva possibilità di affiancamento**; il rapporto numerico, più che basarsi sul numero degli impiegati a tempo indeterminato, dovrebbe essere, ad esempio, basato sul numero di produzioni e dei relativi referenti produttivi.
- **Esplicitare nel progetto formativo dello stage i suoi obiettivi e le attività del tirocinante**, in modo che sia l'azienda che il candidato siano consapevoli fin dall'inizio di quale sarà il percorso formativo: questo consentirà, da un lato, di non creare aspettative eccessive in un tirocinante impaziente di salire i gradini della gerarchia aziendale, dall'altro di evitare sottoutilizzi squalificanti o completamente al di fuori del percorso didattico del corso, da parte delle aziende. Il progetto formativo dovrà essere sufficientemente flessibile da consentire di enfatizzare in corso d'opera le attività più idonee alle caratteristiche del tirocinante e alle esigenze aziendali, ma non potrà essere stravolto. Nel concordare il contenuto del progetto formativo, dovranno conciliarsi **la flessibilità, da parte del tirocinante**, nell'adattarsi anche a ruoli che gli parranno non del tutto in linea con la propria formazione e sensibilità, **e la responsabilità da parte dell'azienda** di offrire stage realmente formativi, evitando mansioni del tutto distanti dal percorso di studi, ruoli di scarso prestigio in cui ci sia poca offerta di lavoro, e che soprattutto non diano alcuna possibilità di apprendimento.
- Per le scuole, gli enti di placement, le aziende e i tirocinanti: **privilegiare progetti formativi che offrano la possibilità di una *job rotation*** (almeno iniziale)

tra vari reparti aziendali e/o varie mansioni (ad esempio una settimana nel reparto costumi, una nel reparto scenografia, una nel reparto regia, una in produzione), in modo che il tirocinante possa comprendere appieno tutto il processo produttivo e possa avere gli elementi per individuare la professione più in linea con le sue capacità e propensioni, e che l'azienda abbia modo di valutarlo in varie situazioni di inserimento. La *job rotation* rimarrà per il tirocinante inserito in azienda un'occasione preziosa di comprendere il punto di vista delle altre figure coinvolte nel processo, nonostante la sua specializzazione in una mansione precisa.

- Favorire un corretto **equilibrio tra l'esigenza di un'esperienza fattiva e concreta e la possibilità per il tirocinante di riflettere sulla sua esperienza**: non sempre il tutor aziendale potrà e dovrà offrire momenti esplicitamente didattici, ma il tirocinante dovrà/potrà accogliere il più possibile i *feedback* sulle sue prestazioni; l'ente di placement incoraggerà a questo scopo momenti e occasioni di *feedback* reciproco, formalizzati e non.
- Per gli enti di orientamento/placement: dovrebbero diventare prassi consolidata il **monitoraggio costante della percentuale di inserimento occupazionale post-stage** e un **servizio di "accompagnamento" del laureato dopo lo stage**. Sarebbe utile poter continuare a seguire i laureati nei loro percorsi lavorativi, riuscendo in questo modo, da un parte, ad avere una visione completa ed esauriente delle dinamiche lavorative reali (utili alla progettazione di futuri interventi sia di formazione che di placement).

■ Il Career Center UCLA

La University of California di Los Angeles, conosciuta anche come UCLA, è un prestigioso ateneo pubblico statunitense; nato nel 1919, è il secondo campus più antico del sistema americano e oggi ospita, nella sua sede nel quartiere residenziale di Westwood, circa 40.000 studenti.

*Tra i dipartimenti più noti a livello internazionale (per la qualità della ricerca e per la fama di numerosi ex studenti), ci sono quelli afferenti alla School of Theater, Film and Television, ovvero il Department of Theater e il **Department of Film and Television**.*

L'offerta formativa include svariati programmi di studio, di livello diverso: tra i diplomi di primo livello, il Bachelor of Arts in Film and Television; tra i corsi di secondo livello, il Master of Fine Arts in quattro aree - produzione/regia, sceneggiatura, Producers Program, e cinema d'animazione ; il Master of Arts e il dottorato in "Critical studies". Il Dipartimento mette a disposizione degli studenti laboratori professionalmente attrezzati per sperimentare produzioni audiovisive: l'UCLA possiede, per esempio, tre teatri di posa, trenta salette di montaggio, e altre svariate aree per le attività di mixaggio, registrazione lineare e in digitale; ci sono inoltre tre studi televisivi e una sala regia.

Il Dipartimento di Film e Tv possiede, inoltre, una sala cinematografica con 276 posti; la biblioteca possiede 40.000 volumi che riguardano il cinema e la televisione, e l'Università conserva un piccolo museo del cinema (che include una collezione di oggetti provenienti direttamente dagli studios, le corrispondenze cartacee di registi, attori, e tecnici, migliaia di sceneggiature, copioni, soggetti). Nell'archivio dell'UCLA, infine, si trovano circa 200.000 tra film e programmi televisivi dal 1946 ad oggi.

Nel contesto di un ateneo tanto specializzato nell'ambito della comunicazione e dell'audiovisivo, il Career Center dell'Università di Los Angeles rappresenta, per la nostra analisi, uno dei benchmark più interessanti.

Il Career Center offre una serie di servizi, riferiti sia all'orientamento pre-universitario (ad esempio grazie alla sezione "What can I do with a degree in...", che immagina sbocchi professionali e percorsi di carriera per diversi piani di studio), sia al job placement per studenti e neolaureati.

Il centro mette a disposizione di ciascuno studente ed ex studente un "career counselor", un tutor che, su appuntamento, aiuta, indirizza e motiva: un servizio di accompagnamento nel senso letterale del termine.



Il sito del Career Center dell'Ucla (<http://career.ucla.edu>), inoltre, offre diversi servizi on line (alcuni dei quali a pagamento), che vanno dall'iscrizione a workshop e seminari sul tema della formazione e dell'orientamento, alla pubblicazione di offerte di stage e di lavoro, rivolti a diverse tipologie di soggetti (studenti, neolaureati e neoassunti). Il sito offre inoltre test e simulazioni di interviste e colloqui di lavoro. Infine, è possibile accedere all'elenco di tutte le possibilità di studio e lavoro all'estero riconosciute dal sistema scolastico americano.

Ogni sessione del sito è arricchita, poi, da "strumenti" utili agli studenti, sia nel loro percorso universitario, che nel loro successivo inserimento lavorativo: i "tools" più cliccati e ricercati riguardano soprattutto le regole per scrivere un buon curriculum o la lettera di presentazione.

Insomma: un sito completo e professionale che cerca di accompagnare lo studente nelle varie fasi del suo percorso di apprendimento e conoscenza, svolgendo un servizio di "orientamento" nella sua accezione più completa.