

Apprendisti alla ricerca di un impiego: il ruolo centrale della consulenza ARI

di Elena Boldrini e Filippo Bignami*

Il contesto: Apprendisti Ricerca Impiego (ARI)

A seguito dell'apprendistato, ciò che i giovani diplomati si trovano ad affrontare è un passaggio fondamentale per la loro carriera futura, sia che intraprendano la via dell'inserimento nel mercato del lavoro, sia che continuino il percorso di studi. Si tratta di una transizione – definita transizione II per differenziarla dalla transizione I che avviene a seguito della scuola media – che oggi più che mai è oggetto di monitoraggi, ricerche e misure di intervento, in ragione della sua crescente problematicità. Relativamente alle difficoltà insite nel processo di transizione II si può in questa sede brevemente menzionare come esse siano ben visibili se si considera anche il fatto che in Svizzera la proporzione dei diplomati nella filiera professionale con un'occupazione direttamente collegata alla qualificazione ottenuta è scesa dal 49.5% del 1970 al 35.5% del 2005 (Hoeckel *et al.*, 2009⁴). Certamente è possibile interpretare questo dato come un indicatore di flessibilità, ma al contempo diversi studi hanno messo in luce come coloro che non riescono a trovare un'occupazione corrispondente al percorso di studi avranno un minore ritorno economico della formazione seguita, determinando così una dispersione di risorse del capitale umano (Ryan, 2001²; Müller & Schweri, 2008³).

La transizione dall'apprendistato all'inserimento nel mondo del lavoro si configura pertanto come passaggio delicato, sempre più a rischio di disoccupazione o quantomeno di disorientamento ed incertezza per i giovani che si affacciano ad un mercato del lavoro sempre più mutevole e selettivo. L'azione Apprendisti Ricerca Impiego (ARI) in Ticino, nata nel 2005 tramite l'iniziativa congiunta della Divisione della Formazione Professionale (DFP) e dell'Istituto Universitario Federale per la Formazione Professionale (IUFFP), ha saputo recepire appieno l'invito rivolto dal Segretariato di Stato dell'economia (SECO) e dall'Ufficio Federale per la Formazione Professionale e la Tecnologia (UFFT) affinché si mettessero in atto delle misure volte a sostenere i giovani che non trovano un posto di lavoro a seguito dell'apprendistato, evitando così che vadano perse le competenze acquisite durante la formazione.

L'azione ARI effettua, al termine dell'ultimo anno scolastico di apprendistato, un rilevamento all'indirizzo degli studenti di tutte le scuole professionali del Cantone, per raccogliere: i) la loro prospettiva per il “dopo apprendistato” e ii) i nominativi di chi esprime una esigenza di accompagnamento per la ricerca di un posto di lavoro. I consulenti ARI, nel corso dell'estate, prendono a carico questi giovani supportandoli nel processo di ricerca.

ARI e ValutARI

Nel 2010, la DFP – tramite un mandato allo IUFFP – ha promosso un progetto di valutazione delle misure e delle azioni intraprese dal progetto ARI: si tratta del progetto ValutARI.

Con ValutARI ci si è proposti principalmente di: i) valutare l'impatto percepito dai giovani delle azioni intraprese all'interno del servizio ARI che concretamente si attua in ogni sede per il tramite dell'attività di un consulente ARI; ii) individuare le principali richieste che i giovani rivolgono ai consulenti ARI; iii) repertoriare le strategie di azione dei consulenti ARI; iv) evidenziare i punti di forza, le eventuali criticità e le possibili piste di sviluppo per l'azione ARI Ticino.

Metodologia della ricerca ValutARI

Per poter raggiungere questi obiettivi e disporre di un quadro complessivo rispetto all'impatto e alle modalità di svolgimento degli interventi ARI, si sono attuati dei rilevamenti all'indirizzo sia dei consulenti ARI attivi sul territorio, sia dei giovani che hanno usufruito del servizio. In tal modo sono stati rilevati i punti di vista dei due attori-chiave del “sistema ARI”: gli allievi e i loro consulenti.

Questa procedura ha comportato un primo *focus group* esplorativo nell'agosto del 2010 con cinque consulenti ARI attivi in diverse aree professionali, sulla base del quale sono stati elaborati due questionari: l'uno sottoposto all'intero collegio dei consulenti ARI (27 con 25 risposte ottenute) e l'altro all'indirizzo dei giovani che hanno usufruito del servizio ARI. Nel questionario e nel *focus group* all'indirizzo dei consulenti, si sono volute indagare le seguenti aree principali: la definizione del ruolo del consulente ARI; le principali richieste rivolte dai giovani; le modalità di intervento messe in atto dal consulente (risorse, strategie, tempi, ...); le problematiche o le criticità insite nel lavoro di consulenza.

Il rilevamento all'indirizzo dei giovani che hanno usufruito del servizio ARI è stato svolto – tra gennaio e aprile 2011 – sulle quattro coorti dall'anno scolastico 2007-2008 fino al 2010-2011. Il nume-



ro totale degli allievi che è stato possibile raggiungere è di 956, con un tasso di risposta del 25%⁴ (242 risposte).

Il questionario destinato ai giovani era mirato ad ottenere i dati anagrafici, le informazioni relative alla formazione seguita (apprendistato) e alla professione attualmente esercitata, l'anno scolastico in cui si erano rivolti al consulente e con quali modalità, le richieste formulate al consulente, il raggiungimento degli obiettivi della consulenza e la soddisfazione generale rispetto al servizio ARI.

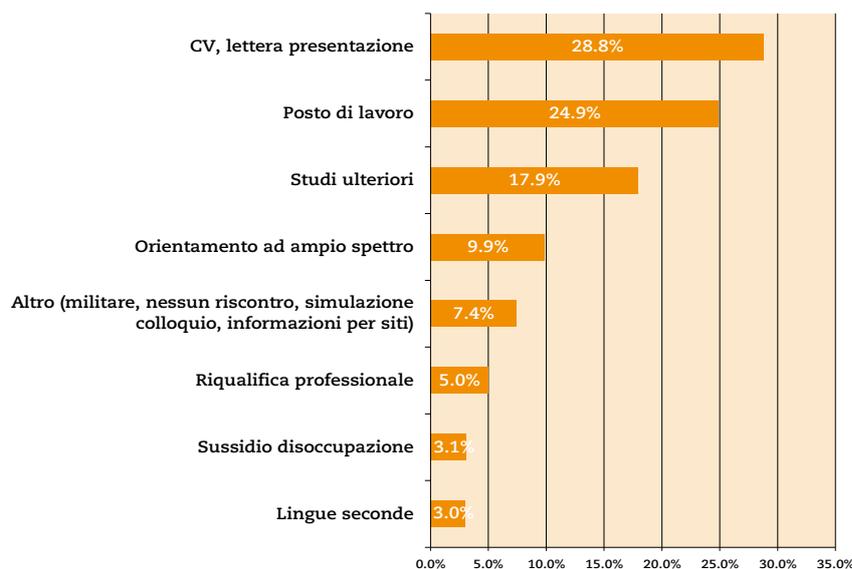
Risultati

I dati ottenuti da questi rilevamenti hanno portato a due tipologie di risultati: i) quelli di tipo conoscitivo/descrittivo, per mezzo dei quali è stato possibile conoscere quali richieste avanzano i giovani, quanto si sentono soddisfatti del servizio, come inizia e come termina il periodo di consulenza, quale è il modello condiviso della consulenza ARI, ecc.; ii) risultati di tipo valutativo e propositivo che forniscono interessanti elementi di valutazione ed individuano anche piste di sviluppo del servizio ARI nel suo complesso. Qui di seguito presentiamo dapprima alcuni risultati descrittivi per i due campioni considerati e infine una sintesi in chiave propositiva del progetto di valutazione.

Il punto di vista dei consulenti: una sintesi

La figura del consulente ARI e le sue attività principali. La professionalità del consulente ARI risulta essere centrata su una funzione di "consulenza", "sostegno" e "supporto". Tale funzione si declina principalmente su tre tipologie di attività: a) il reperimento di un posto di lavoro; b) la consulenza in merito alle strategie e alle tecniche inerenti al processo di ricerca di un posto di lavoro (stesura di un CV, di una lettera di presentazione, consultazione di banche dati e fonti documentarie di offerte di lavoro e accorgimenti per sostenere un colloquio di lavoro, ...); c) l'orientamento e il ri-orientamento generale, ovvero l'informazione su ulteriori percorsi formativi (ev. anche all'estero)

Grafico 1: Le richieste avanzate dagli apprendisti al consulente ARI



nella professione appresa, o su percorsi di riqualifica. Il consulente ARI si occupa anche di attuare un accompagnamento al rilevamento dei bisogni nei casi in cui questi non siano ancora esplicitati dall'apprendista (cfr. Grafico 1). Spesso – dicono i consulenti – i giovani necessitano di un chiarimento dei loro obiettivi e delle possibili prospettive nel mondo del lavoro.

Come inizia e come termina il periodo di consulenza. Il tasso maggiore (56.3%) di avvio della consulenza è ascrivito all'attività di rilevazione ARI che si svolge ogni anno nel mese di maggio a mezzo della compilazione di questionari in tutte le scuole professionali. La seconda incidenza percentuale (31.3%) attribuisce l'avvio della consulenza ad un contatto personale tra consulente ed allievi: si tratta cioè di quelle situazioni nelle quali allievi e consulenti fanno la conoscenza reciproca attraverso altri canali che non sono la segnalazione per mezzo del questionario ARI. Questo canale di comunicazione è stato peraltro indicato dai consulenti come meritevole d'essere ulteriormente sviluppato.

In relazione al termine del periodo di consulenza, la modalità prevalente (31.7%) di conclusione della consulenza è il raggiungimento dell'obiettivo

emerso in itinere. Questa risposta indica nuovamente come il consulente sia talvolta chiamato ad attivare una "meta-consulenza" ovvero a far emergere un obiettivo differente rispetto a quello manifestato dall'apprendista al momento del contatto.

Principali difficoltà nel processo di ricerca di un posto di lavoro. Principalmente, le difficoltà sembrano risiedere nella critica situazione occupazionale trasversale ai diversi settori economico-produttivi. Essa rappresenta – per il 55.2% dei consulenti – lo scoglio più importante per il reperimento di un posto di lavoro. Seguono poi due ragioni maggiormente imputabili alla motivazione e alla perseveranza dei giovani nella ricerca di un posto di lavoro; nello specifico, le ragioni addotte sono la mancanza di motivazione dei giovani (12.5%) e la difficoltà del consulente a mantenere un contatto con i giovani stessi (8%), che – considerate globalmente – rappresentano il 20.5% del totale delle difficoltà riscontrate. Occorre pure segnalare che per il 18.2% dei consulenti la difficoltà è rappresentata dall'impossibilità da parte del consulente di esaudire le richieste manifestate dal giovane, in quanto irrealistiche o non commisurate al proprio profilo.

Apprendisti alla ricerca di un impiego: il ruolo centrale della consulenza ARI

Difficoltà principali nel supportare i giovani neo-qualificandi. Esiste – dal punto di vista dei consulenti (cfr. Grafico 2) – la prevalenza di problemi inerenti alla scarsità di motivazione, flessibilità, disponibilità alla mobilità e alla collaboratività del giovane, seguita dalle difficoltà nel mantenere il contatto con l'apprendista. In terzo luogo sono ravvisati degli impedimenti nel complesso riconducibili ad un disorientamento generale dell'apprendista (idee non chiare sul da farsi e conseguenti richieste irrealistiche).

La visibilità del consulente ARI nelle sedi. La maggior parte delle risposte (15) si concentra su valutazioni positive rispetto alla visibilità del consulente ARI (“molto visibile” e “discretamente visibile”). Vi sono comunque 9 risposte che assommano le categorie “discretamente” e “poco”: ciò indica che i consulenti ravvisano margini di migliorabilità della visibilità del proprio ruolo nelle sedi scolastiche.

Il punto di vista dei giovani: una sintesi

In generale, per quanto riguarda la situazione occupazionale dei giovani, si osserva che il 52.5% degli allievi presenta una completa corrispon-

denza tra la formazione seguita e l'occupazione attuale (ovvero lavora nello stesso settore professionale ed esercita la professione dell'apprendistato seguito). Il 7% del campione ha cambiato sia settore, sia professione; il 6.6% ha cambiato settore ma non professione; il 16.6% è attualmente disoccupato e il 16.1% ha continuato gli studi.

Tipologie di richieste rivolte al consulente. Si nota che il campione si concentra maggiormente nella richiesta di consigli e supporto per trovare un lavoro e secondariamente nella necessità di supporto per continuare gli studi. Una categoria non residuale è rappresentata da richieste di altro genere, ovvero inerenti ad un orientamento o ri-orientamento generale, come già messo in luce dai risultati del rilevamento dei consulenti.

Raggiungimento degli obiettivi. Il 77% di coloro che hanno usufruito di una consulenza completa dichiara di aver raggiunto l'obiettivo che si era preposto all'atto di rivolgersi al servizio. Il 21% dice di non aver raggiunto l'obiettivo.

Soddisfazione rispetto al servizio ARI. Osserviamo che la media di soddisfazione di coloro che hanno usufruito della consulenza è buona, con 2.01 di media su un massimo di 3 punti. All'interno

di questo dato si ravvisano poi delle differenze statisticamente significative. Le giovani risultano essere significativamente più soddisfatte ($M = 2.34$) rispetto ai colleghi maschi ($M = 1.61$). Il grado di soddisfazione varia anche a seconda del tipo di corrispondenza tra la formazione seguita e la professione. Più in particolare: i) coloro che al termine dell'apprendistato lavorano nel medesimo settore e nella stessa professione per cui erano stati formati, sono più soddisfatti del servizio ARI rispetto a coloro che lavorano in un ambito ed in una professione diversa; ii) coloro che al termine dell'apprendistato lavorano nel medesimo settore e nella stessa professione per cui erano stati formati sono più soddisfatti del servizio ARI rispetto a coloro che sono disoccupati; iii) coloro che al termine dell'apprendistato lavorano nel medesimo settore ma in una professione diversa rispetto a quella per cui erano stati formati, sono più soddisfatti del servizio ARI di coloro che sono disoccupati; iv) coloro che continuano gli studi sono più soddisfatti del servizio ARI di coloro che sono disoccupati.

Sintesi dei risultati: proposte di sviluppo

In sintesi, se da un lato i due rilevamenti hanno messo in luce un giudizio positivo del servizio, con una buona soddisfazione da parte dei giovani che ne hanno usufruito, dall'altro sono emerse delle proposte di sviluppo che afferiscono a diverse aree, quali: 1) l'area organizzativa del progetto ARI; 2) l'area organizzativa nelle sedi scolastiche; 3) l'area della consulenza e delle sue problematiche specifiche. Qui di seguito sono brevemente riassunte le proposte per ciascuna area elencata.

1) Per quanto riguarda la prima area di intervento, si delineano tre proposte principali: l'anticipazione del rilevamento nelle sedi per poter accompagnare in maniera più longitudinale i giovani; il potenziamento del materiale informativo rispetto al servizio ARI all'interno delle sedi; la condivisione delle modalità d'intervento tra consulenti, utile soprattutto nel caso di nuovo incarico o turnover dei docenti nel ruolo di consulenti ARI.

Grafico 2: Principali difficoltà nel lavoro di contatto con le aziende

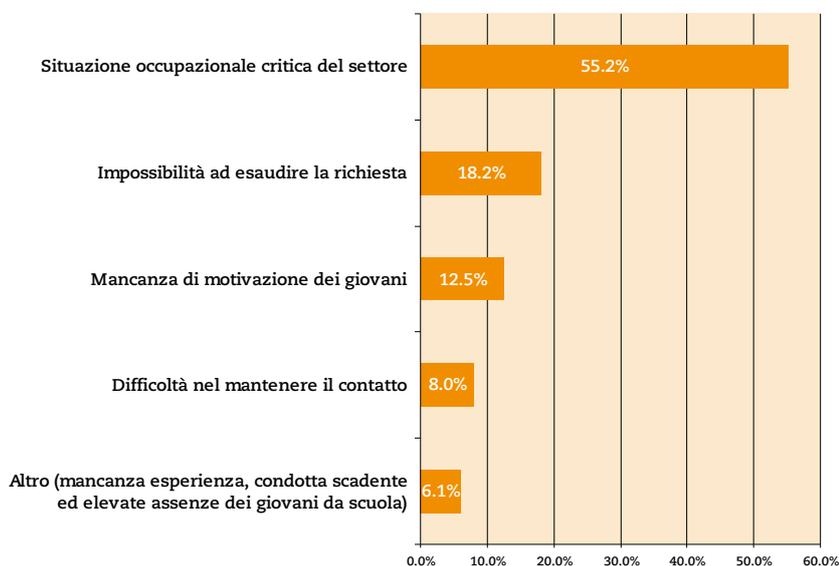
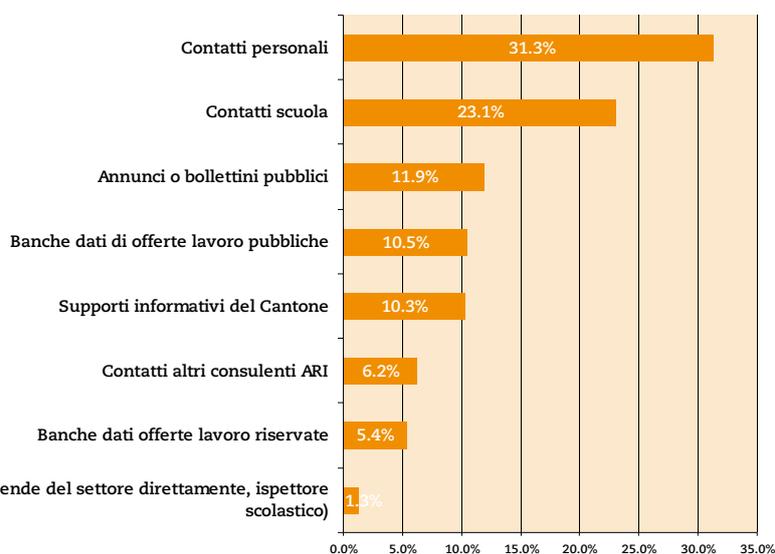


Grafico 3: Risorse di riferimento per i consulenti ARI nel reperimento di posti di lavoro



2) Rispetto all'area dell'organizzazione del servizio nelle sedi scolastiche, la proposta di intervento principale riguarda il potenziamento della visibilità della figura del consulente nelle sedi. È stato rilevato, infatti, nell'indagine presso i consulenti e presso i giovani, un margine di ottimizzazione della visibilità della figura e del ruolo del consulente ARI nelle sedi scolastiche. Questo almeno in due casi: a) quando il consulente riveste all'interno della sede diversi altri ruoli non è sempre chiara la funzione di consulente ARI con le sue specificità; b) quando il consulente agisce all'interno di una sede di medie-grandi dimensioni non è possibile che conosca personalmente tutti i giovani (con conseguente impossibilità di un contatto informale). Per ovviare a queste difficoltà la proposta emersa è quadrupla: a) far sì che il consulente ARI si metta in rete all'interno della sede scolastica collaborando con altri docenti, che possono segnalare allievi potenzialmente interessati oppure porsi in relazione per eventuali soluzioni; b) il consulente si dovrebbe presentare in ogni classe ad inizio anno scolastico, facendo poi seguire questo primo incontro da un secondo incontro di bilancio in classe (metà anno scolastico) e finale (rilevamento). c) Predisporre nelle sedi maggiori supporti informativi

vi (ad es. poster) in luoghi strategici della scuola, spazi dedicati nelle *home page* delle scuole, allestimento di stand informativi appositi. d) Laddove ciò è possibile, ottimizzare la collaborazione tra il consulente ed i docenti che nel loro percorso didattico trattano temi inerenti anche alla ricerca del posto di lavoro (ad es. docenti di Cultura Generale). Occorre pure sottolineare come la necessità di una intensificazione del lavoro di rete tra i consulenti sia stata segnalata quale condizione necessaria per l'erogazione di un supporto alla ricerca del lavoro realmente efficace. Ad oggi i consulenti utilizzano – per reperire posti di lavoro – soprattutto loro contatti personali (cfr. Grafico 3), che rischiano di essere facilmente dispersi in caso di cambiamento di ruolo da parte dei consulenti.

3) Con riferimento all'area del processo di consulenza e delle sue problematiche specifiche, sono segnalati alcuni aspetti sui quali lavorare per ottimizzare la consulenza: i) inserire una fase di "orientamento"/analisi dei bisogni ad inizio della consulenza. Questo è considerato come un momento chiave per due motivi: a) come pre-analisi di massima del percorso formativo/lavorativo che gli studenti hanno eventualmente identificato; b) come informazione mirata sulla disponibilità del

consulente ARI e sulle concrete richieste cui può rispondere nel corso della successiva consulenza. ii) Rendere maggiormente biunivoca la comunicazione tra consulente e giovane. Il contatto e il mantenimento della comunicazione sono infatti degli aspetti critici, perché, se non curati, il giovane si "disperde", tanto che le difficoltà di contatto sono tra le primarie cause di cessazione o di insuccesso della consulenza. Difficilmente infatti il giovane si attiva andando a reperire o contattando di sua iniziativa il consulente; pertanto in alcune occasioni il consulente deve curare il contatto confrontandosi anche con tentativi vani o difficoltà comunicative iniziali. Inoltre, poiché diversi giovani abbandonano la consulenza dopo un primo contatto perché trovano un lavoro, sarebbe bene che vi fosse una comunicazione di tale abbandono da parte del giovane al consulente, che altrimenti non conosce le cause della perdita di contatto con il suo assistito. Viene pure segnalata tra le altre la necessità di iii) potenziare i tempi a disposizione per i consulenti proporzionalmente al numero di casi trattati.

* Ricercatori presso l'Istituto Universitario Federale per la Formazione Professionale – IUFFP

Note

- 1 Hoeckel, K., Field, S., Grubb, N. (2009). *Learning for jobs. OECD Reviews of Vocational Education and Training. Switzerland*. Paris: OECD.
- 2 Ryan, P. (2001), "The School-To-Work Transition: A Cross-National Perspective", *Journal of Economic Literature*, 39(1), pp. 34-92.
- 3 Müller, B. & Schweri, J. (2008), *The Returns to Occupation-specific Human Capital: Evidence from Mobility after Apprenticeship*, SFIVET, Bern.
- 4 Il debole tasso di risposta è facilmente spiegabile se pensiamo che vi è generalmente una scarsa motivazione a rispondere ad un questionario che interroga su eventi passati (in alcuni casi si tratta di rispondere su una consulenza ricevuta quattro anni prima); vi è in alcuni casi un oggettivo problema a ricordare quanto accaduto diversi anni fa e, non da ultimo, rispetto ad un evento che non è più rilevante per i rispondenti.