

## Linee Guida e Strumenti Operativi per le Imprese

### Indice

<b>1 Introduzione .....</b>	<b>2</b>
1.1 – Il Ruolo Dell’Impresa .....	2
1.2 – Obiettivo Del Tirocinio .....	3
1.3 – Il Valore Aggiunto Per L’Impresa.....	3
1.4 – Piattaforma Multimediale.....	5
<b>2 Percorso del Tirocinio .....</b>	<b>6</b>
2.1 – Selezione del Tirocinante .....	6
2.2 - Strumenti .....	6
2.3 – Come valutare un CV.....	7
2.4 – Processo di Coordinamento.....	9
<b>3 Tutoraggio In Azienda .....</b>	<b>10</b>
3.1 – La Sfida Digitale: Creare E Gestire Le Aziende Del Futuro .....	10
3.2 – L’accoglienza Virtuale del Tirocinante .....	11
3.3 – La Formazione Continua Digitale .....	12
3.4 – La Pianificazione Delle Attività Online .....	13
<b>4 Report del Tirocinio .....</b>	<b>14</b>
4.1 – Valutazione Del Rapporto Costi-Benefici .....	14
4.2 – Come Identificare Ragazzi Dotati Durante Un Tirocinio Virtuale.....	15
4.3 – Opportunità di Impiego.....	16
4.4 - Smart Working (tele-lavoro): Cooperazione Virtuale .....	17



## 1 Introduzione

### 1.1 – Il Ruolo Dell’Impresa

In relazione allo sviluppo dei tirocini virtuali e per la crescita delle competenze professionali, il ruolo delle imprese è fondamentale. Esistono diversi tipi di aziende. Alcune sono in grado di intercettare i trend di mercato e le conoscenze necessarie per essere leader nel settore, altre invece si limitano a seguire l’andamento del mercato. In questo contesto entrambe le tipologie di imprese cercano di aumentare i rapporti con università, scuole e centri di ricerca per creare relazioni simbiotiche che permettono agli affari e al territorio di svilupparsi. Nel contesto attuale è necessario che le aziende, insieme a tutti gli attori del territorio, garantiscano sviluppo economico e stabilità sia per loro stesse che per la popolazione residente (l’esempio della Silicon Valley è eloquente). È inoltre essenziale per le imprese accogliere gli studenti sia quando essi sono in ricerca di lavoro che durante il loro percorso di studi. Questo permette alle imprese di interagire con scuole, università e autorità locali nella definizione di piani di studio in linea con le aspettative del mercato e permette agli studenti di scegliere consapevolmente i loro indirizzi futuri. Numerose iniziative sono state messe in piedi negli anni recenti per creare momenti di confronto tra aziende, scuole, centri di ricerca e studenti, e la realizzazione di tirocini virtuali permette alle imprese stesse di valutare il potenziale esistente in aree diverse da quella di riferimento. D’altra parte, la possibilità per gli studenti provenienti da altri paesi di realizzare un tirocinio virtuale con aziende straniere gli permette di espandere il loro bagaglio culturale acquisendo abitudini e capacità non presenti nei loro territori. Questo li pone in una posizione di vantaggio rispetto agli studenti che non hanno questo tipo di opportunità. Infine, ciò consente di espandere le loro conoscenze sia in termini di opportunità lavorative sia in relazione alla comprensione del mercato economico. È auspicabile che ogni studente in futuro possa svolgere un tirocinio virtuale in un’azienda straniera al fine di uscire dalla “comfort zone” e misurarsi con differenti realtà e punti di vista.

### Strumenti Operativi

#### **Nozioni relative alla responsabilità dell’azienda ospitante il tirocinante.**

<http://www.highpoint.edu/careerinternships/internships/responsibilities/>

Sito ufficiale della High Point University.

#### **Informazioni utili su come sviluppare un programma di tirocinio nella vostra impresa**

<http://www.stevenson.edu/career-success/choosing-your-direction/employers/documents/developing-an-internship-program.pdf>

Sito ufficiale della Stevenson University. La Stevenson University è la terza più grande università indipendente del Maryland, offre agli studenti un’eccezionale esperienza collegiale, un collegamento con le loro aspirazioni di carriera e una comunità unita, di supporto e incentrata sul loro successo.



## 1.2 – Obiettivo Del Tirocinio

L'obiettivo del tirocinio è di acquisire le competenze (digitalmente) dello studente e di valutare e verificare il potenziale del ragazzo. Le aziende possono, attraverso la formazione messa in atto, testare loro stesse per verificare la propria capacità di attrarre talenti e definire una progressione di carriera interna che incontri i profili più interessanti. L'obiettivo del tirocinio deve pertanto tendere a dare all'azienda un'immagine positiva in grado di sviluppare le capacità dello studente.

Devono essere presentate le varie fasi dell'attività aziendale, dal core business alle attività ausiliari, dall'amministrazione all'attività commerciale, dalla logistica alla produzione. Dall'altra parte, il periodo di tirocinio deve portare lo studente a scoprire le sue abilità valutando, con il supporto del tutor aziendale, le sue attitudini rispetto alle varie posizioni presenti nell'azienda.

Il tirocinio deve essere in grado di evidenziare le possibili difficoltà a cui lo studente può andare in contro sia in termini di preparazione tecnica che, soprattutto, in relazione al carico di lavoro e alle relazioni interpersonali. Si pensi a quanto sia importante per il tirocinante partecipare ad una riunione dove posizioni differenti vengono confrontate. La partecipazione alle riunioni lo aiuta a capire come gestire le relazioni tra le diverse persone di una squadra, come condurre una riunione di lavoro e, in ultimo, aumenta anche la sua autostima. Lo spirito dell'apprendistato è di trasferire nozioni tecniche che permettano allo studente di crescere professionalmente e l'insegnamento non formale lo rende conscio delle relazioni umane che si creano in un posto di lavoro.

Un ultimo aspetto va attentamente valutato. In molti casi le imprese non vogliono che i loro punti di forza siano conosciuti da futuri collaboratori che potrebbero andare via dopo soli pochi mesi. In questo modo, al fine di proteggere i loro segreti industriali, le aziende non consentono di realizzare un tirocinio in alcune aree aziendali. Questo aspetto rappresenta un limite e può essere superato attraverso la sottoscrizione di un accordo tra l'impresa e lo studente. Questi accordi devono proteggere l'impresa in conformità con il segreto industriale e permettere allo studente di avere accesso alla conoscenza in grado di migliorare la sua preparazione.

## Risorse Online

### Erasmus +

[https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/programme-guide/part-a/objectives-and-important-features/general-objective\\_en](https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/programme-guide/part-a/objectives-and-important-features/general-objective_en)

Sito web del programma

## 1.3 – Il Valore Aggiunto Per L'Impresa

Negli Stati Uniti i tirocinanti svolgono i loro tirocini presso compagnie come Amazon, Walmart, Dole, Blue Diamond Growers o Google e a volte ricevono compensi comparabili a quelli di alcuni top manager di alcune aziende italiane. Perché ciò accade? Perché il tirocinante non è solo un lavoratore a basso costo? In ultimo, perché in molte delle nostre aziende il primo pensiero di un imprenditore è di avere un lavoratore a basso costo disponibile per un breve periodo?

Questo accade perché la ripartizione di missioni e obiettivi tra scuole, aziende e lavoratori consente ai migliori laureati (o diplomati) sul mercato di convergere in quelle aree che, grazie alle loro idee innovative, offrono soluzioni nuove a problemi vecchi. I salari straordinari degli stagisti nella Silicon Valley non hanno niente a che vedere con i salari medi offerti ai tirocinanti nei nostri paesi e questo è uno dei maggiori problemi per paesi come l'Italia che hanno visto negli anni recenti la fuga di cervelli formati qui ma che il



Project Number: 2016-1-IT01-KA202-005461

sistema produttivo locale non è riuscito a collocare e accrescere. Questo rappresenta un'importante sveglia per un sistema imprenditoriale che non è capace di innovare e dare lavoro alle migliori potenzialità espresse dal nostro sistema scolastico. Ciò perché spesso, in Europa, i tirocini sono visti come opportunità di impiegare lavoro a basso costo.

Questa vecchia mentalità riduce lo spazio per lo sviluppo sia per le imprese, che falliscono nell'uso dei talenti dei ragazzi, sia per i tirocinanti che non vedono adeguatamente valutate le loro capacità. In questo contesto il tirocinio virtuale, se pianificato e concordato con le imprese, può portare a quest'ultime benefici maggiori rispetto ai tirocini tradizionali.

Innanzitutto, nel campo commerciale, i tirocini virtuali permettono alle imprese di avvicinarsi a nuovi mercati per conoscere abitudini importanti e valutare se stabilirsi in mercati non ancora esplorati. Inoltre, i processi manageriali interni possono essere rivisti per affrontare sfide nuove, non considerate precedentemente.

Si prenda il caso di un tirocinio virtuale con uno studente giapponese, per esempio. Il tirocinante potrebbe mostrare alla compagnia problemi relativi alle fasi di lavorazione non considerati prima o nuove modalità di distribuzione del prodotto. Lo sviluppo del tirocinio virtuale permette dunque di mettere in pratica un scambio profittevole sia per lo stagista che per l'impresa

## Strumenti Operativi

### **ICEF Monitor**

<http://monitor.icef.com/2012/10/internships-an-increasingly-popular-gateway-to-career-and-immigration-opportunities/>

Informazioni online circa le opportunità di tirocinio

### **INC.com**

<https://www.inc.com/entrepreneurs-organization/4-benefits-of-a-student-internship-program.html>

4 vantaggi di un programma di tirocinio formativo



## 1.4 – Piattaforma Multimediale

Ad oggi ci sono numerose piattaforme di training professionale sul web che offrono opportunità di formazione individuali inesplorate.

L'uso di piattaforme di formazione è oggi uno strumento consolidato per imparare lingue straniere e le stesse università telematiche, malgrado un iniziale periodo di scetticismo, stanno acquisendo sempre maggiori utenti al punto che le stesse università tradizionali europee hanno un proprio canale di apprendimento sulla rete.

Uno dei maggiori problemi che emergono nella creazione di una piattaforma di scambio virtuale è la valutazione delle capacità di apprendimento, un processo che deve essere strutturato seguendo rigorose procedure e standard di riferimento basati sulle principali classificazioni e le guide linea più accreditate fornite dalla comunità scientifica. Partendo da queste premesse, la principale piattaforma IT offre un ampio ventaglio di strumenti di valutazione e di materiale per interventi didattici, soprattutto in relazione a lettura, scrittura e calcolo. Oggi ci sono numerose piattaforme IT sul mercato, molte open source che permettono di accedere gratuitamente ad una grande varietà di argomenti.

Ad un primo sguardo potrebbe sembrare che il più grande beneficio ricevuto dalle imprese dall'entrata nel mercato della formazione e selezione del personale delle piattaforme virtuali sia stata la significativa riduzione dei costi di selezione, formazione e inserimento di personale inesperto, ma ciò non è vero. Certamente la riduzione dei costi è uno dei fattori più importanti che spingono le aziende ad usare queste piattaforme ma non è il principale. I benefici maggiori sono dati da elementi diversi dal costo e riguardano piuttosto la capacità di identificare personale in linea con la missione dell'azienda e di personalizzare la formazione del tirocinante. In accordo con questa logica, dagli studi condotti con le aziende che utilizzano questi strumenti, i principali vantaggi per le aziende sono:

- Personalizzazione e allo stesso tempo standardizzazione dei processi di selezione e formazione. Avere tutte le informazioni raccolte nello stesso spazio permette ai tutor aziendali di utilizzare l'esperienza accumulata per migliorare i processi e allo stesso tempo riduce il tempo di apprendimento eliminando i passaggi o le fasi che l'esperienza rivela essere strumenti non replicabili produttivamente. L'uso di algoritmi permette di standardizzare l'inizio della fase.
- L'uso di algoritmi riduce il tempo di valutazione attraverso una riduzione della possibilità di prolungare le esperienze di tirocinio che si sono rivelate in una prima fase non molto produttive
- Avere un sistema di monitoraggio e valutazione flessibile e personalizzato. Standardizzare il processo di identificazione dei candidati potenziali attraverso la creazione di un percorso di carriera in linea con le attitudini e aspettative dello studente. Questo permette all'impresa un'allocazione efficiente delle risorse umane evitando di inserire le persone sbagliate nel contesto sbagliato.
- L'uso di questi strumenti fa sì che sia possibile verificare il processo interno di inquadramento eliminando anomalie e inefficienze.



## 2 Percorso del Tirocinio

### 2.1 – Selezione del Tirocinante

In anni recenti il tirocinio è stato per le aziende uno dei metodi per valutare, addestrare e reclutare personale nell'organizzazione aziendale che può contribuire allo sviluppo economico dell'azienda.

Questo però è il punto di vista delle aziende, ma per i ragazzi che si affacciano per la prima volta al mondo del lavoro cosa rappresenta tutto ciò? È importante ricordare che lo stage è un periodo di formazione durante il quale lo stagista fa la sua prima esperienza nel mondo del lavoro.

Attraverso lo stage il tirocinante può acquisire una formazione professionale e pratica che il percorso di studi non offre, così come verificare sul campo le sue capacità e determinare se quel lavoro specifico è adatto per le sue caratteristiche. Nei tirocini tradizionali l'impresa identifica un tutor che assiste il ragazzo durante la sua permanenza e che lo aiuta a conoscere i metodi di lavoro e le regole interne.

Ma per selezionare il tirocinio quali sono i metodi più usati dalle aziende? E per selezionare un tirocinante virtuale vengono utilizzati gli stessi metodi?

Nella prossima sezione vedremo quali sono gli strumenti più utilizzati per la selezione di tirocinanti per posizioni generiche, ma qui ci focalizziamo sul perché le aziende preferiscono iniziare un tirocinio come strumento di selezione del personale.

Molti degli studi svolti in anni recenti mostrano come i giovani hanno spesso una visione irrealistica del mondo economico. Il tirocinio è dunque visto come un'opportunità di prendere conoscenza del mondo del lavoro con l'obiettivo di comprendere se si è pronti per la sfida oppure no. Per le aziende serie il tirocinio è uno strumento per ricercare collaboratori validi al fine di incrementare il proprio capitale umano. Queste aziende insegnano loro il lessico aziendale, magari iniziando dalle fotocopie, per portarli gradualmente a compiti semi-operativi. Attraverso un tirocinio una nuova risorsa può essere conosciuta ed osservata con calma in un modo che i 6/12 mesi di stage divengono un reciproco periodo di prova. I dirigenti possono conoscere il giovane ed il giovane può capire se lavorare in quella realtà gli piace oppure no. Così il tirocinio beneficia sia l'azienda che il ragazzo, perché facilita la transizione verso un vero rapporto di lavoro. Per questa ragione il processo di selezione di un tirocinante è particolarmente importante. Il costo aziendale in termini di tempo, risorse umane, risorse economiche e materiali impiegate nella fase di formazione sul lavoro è veramente rilevante. In una fase caratterizzata dalla dematerializzazione di procedure, l'elemento umano acquista un'importanza vitale per le aziende. Per questa ragione gli strumenti utilizzati nella fase di ricerca sono particolarmente dettagliati ed elaborati, come vedremo nel prossimo paragrafo.

### Risorse Online

**Sito ufficiale della "Busy at work organization"**

<https://busyatwork.com.au/apprenticeships-traineeships/apprentices-trainees/your-pathway/>

Una guida passo dopo passo al tirocinio

### 2.2 - Strumenti

Solitamente le aziende utilizzano test attitudinali di preselezione. Ci sono pochi altri strumenti che offrono il medesimo valore per il processo decisionale, infatti i test attitudinali sono sviluppati e progettati per far emergere gli aspetti del carattere più in linea con la missione aziendale e con l'incarico al quale il tirocinante è destinato (una selezione per un profilo commerciale prevede test differenti rispetto a quelli indicati per un profilo amministrativo).



Negli anni recenti i test attitudinali vengono svolti online, in questo modo formazione tradizionale e virtuale tenderanno a coincidere. I test si concentrano sull'evidenziazione delle seguenti caratteristiche:

- Capacità matematiche e di calcolo;
- Capacità comunicative verbali;
- Ragionamento deduttivo, individuazione delle competenze, efficienza dell'apprendimento;
- Abilità multi-tasking;
- Memoria a breve termine;
- Pensiero spaziale;
- Comprensione meccanica e tecnica;
- Conoscenza di lingue straniere.

Come regola, l'ultima fase del processo di selezione consiste in un colloquio che, nel caso dei tirocini tradizionali, è spesso individuale. Nel caso dei tirocini virtuali, invece, sarebbe preferibile un incontro virtuale al quale partecipano vari candidati e consulenti. L'incontro può svolgersi in video o via chat. In quest'ultimo caso è possibile affrontare un caso aziendale e aspettare la soluzione migliore da parte dei differenti candidati per verificare le capacità di lavorare in un gruppo, così come è possibile che l'incontro sia condotto da uno o più selezionatori che simultaneamente sottopongono a colloquio i vari candidati.

Lo scopo di quest'ultima tecnica è di comparare i diversi profili ed evidenziare alcune caratteristiche personali (come la capacità di comando).

Altri strumenti che le aziende possono sfruttare per selezionare futuri tirocinanti sono:

- Reclutamento social: le aziende appositamente scelte tendono a valutare il lavoro e gli aspetti caratteriali attraverso i profili social dei potenziali candidati. Facebook, Instagram e LinkedIn sono i social network più esplorati dai reclutatori per cercare informazioni sui candidati. Queste aziende di selezione del personale, nei mesi recenti, si sono focalizzate su Instagram sia per la sua rapida espansione, soprattutto tra i giovani, che per le sue funzioni che tendono ad aumentare le capacità di racconto del soggetto.
- Colloqui video
- Colloqui video in differita

### Strumenti Operativi

**Workable** <https://www.workable.com/>  
<https://resources.workable.com/tutorial/pre-employment-tests>  
Una scelta di test pre-selezione

### Risorse Online

Sito ufficiale del iDE. L'Istituto di Sviluppo dell'Imprenditorialità è un'organizzazione greca impegnata nella promozione dell'innovazione e del rafforzamento dello spirito imprenditoriale.

<https://ied.eu/5-phases-trainee-recruitment/>

Fasi e attività relative al reclutamento di tirocinanti

### 2.3 – Come valutare un CV

Le aziende che iniziano un processo di selezione con lo scopo di identificare un tirocinante da formare ed



Project Number: 2016-1-IT01-KA202-005461

eventualmente assumere all'interno dell'organizzazione devono valutare vari aspetti. Se la ricerca è pubblica, si riceveranno presto numerosi cv. In questo caso è necessario effettuare un confronto continuo con il profilo professionale richiesto ed è preferibile, in questo caso, effettuare una divisione in classi.

Nella prima classe verranno inclusi i curriculum sicuramente interessanti perché pienamente corrispondenti al profilo professionale richiesto; nella seconda classe saranno invece incluse quelle candidature interessanti ma troppo numerose; una terza classe conterrà quelle che non verranno utilizzate se non ce ne sarà la necessità; la quarta classe includerà le domande che non incontrano i requisiti richiesti, mentre una quinta può raccogliere i cv che possono interessare altre selezioni di personale.

Nel processo di selezione e nella valutazione di un curriculum vitae le impressioni che il documento genera nei primi trenta secondi di lettura sono quelle che determinano la possibilità che l'aspirante tirocinante sia chiamato a partecipare alla fase di selezione successiva. Questo aspetto è stato spesso considerato nelle numerose pubblicazioni che suggeriscono agli studenti come preparare un cv.

Considerando la situazione dal lato aziendale, è importante chiedersi se questo modo di operare sia corretto. L'esperienza ci dice di sì. In molti casi le valutazioni fatte dai selezionatori ne hanno mostrato la correttezza, ma questo non è sempre il caso. Ci sono delle tecniche che ci permettono di scegliere un cv al posto di un altro? Normalmente è preferibile valorizzare quei cv che possiedono le seguenti caratteristiche:

1. Meticolosità, sia nella revisione del documento che nelle informazioni fornite
2. Personalizzazione del contenuto in relazione alle caratteristiche dell'azienda
3. Sobrietà nel lessico usato, poco ricercato e artificiale.
4. Accuratezza e rilevanza delle informazioni contenute, le quali devono essere inerenti all'attività lavorativa
5. Attenzione ai dettagli, inclusa la scelta della foto

Nel dettaglio, le aziende concentrano la loro attenzione su alcuni argomenti, quali:

- Referenze di aziende o professori
- Percorso di studi
- Tempo speso in ogni posizione
- Evoluzione della logica di carriera
- Coerenza del piano di studi con il lavoro svolto
- Ricerca di incongruità nella cronologia

## Strumenti Operativi

### **ESCALATE Education Subject Centre**

<http://escalate.ac.uk/resources/careerskills/69>

Stesura di un CV

### **Europass è un'iniziativa del Direttorato Generale per l'educazione e la cultura dell'Unione Europea**

<http://europass.cedefop.europa.eu/documents/curriculum-vitae>

Come elaborare un CV



## 2.4 – Processo di Coordinamento

Una volta selezionati i tirocinanti virtuali per includerli nell'organizzazione aziendale è necessario definire il percorso. In primo luogo, è necessario definire con l'azienda gli strumenti di comunicazione che il tirocinante virtuale dovrà utilizzare e solo dopo definire gli altri aspetti che caratterizzano il suo percorso come:

- tutor o dipendente di riferimento
- funzione aziendale
- nuove mansioni
- competenze che dovranno essere acquisite alla fine del corso
- percorso di crescita e livello di responsabilità
- verifiche di apprendimento
- metodi di controllo dei risultati
- rapporti di analisi

Spesso i tirocinanti virtuali comunicano con i loro tutor online attraverso vari modi, inclusi email, Skype, WhatsApp, messaggistica istantanea, seminari su internet, sms, etc. Spesso questa situazione porta a superare il concetto di orario di lavoro con la conseguenza che si è sempre connessi al proprio posto di lavoro 24 ore al giorno con forti ripercussioni sulla vita privata.

*I tirocini virtuali più comuni sono nelle seguenti aree: IT; Sviluppo software; Marketing; Social media; Ricerca; Scrittura; Giornalismo; Media; Pianificazione pre e post eventi; Creazione e montaggio video; Risorse umane; Progettazione grafica; Ottimizzazione del motore di ricerca e marketing; Alcuni tirocini no-profit e governativi; Alcuni tirocini politici; Alcuni tirocini di ingegneria; e alcuni tirocini di pubbliche relazioni (fonte: Wikipedia).*

In ultimo il tirocinio virtuale sta crescendo in popolarità grazie al miglioramento tecnologico e alla crescita dei social media. In particolare è stata riportata una crescita nelle startup o nelle piccole aziende attive nel social media marketing. Questa diffusione ha messo in crisi il tirocinio virtuale perché è mancata la supervisione e la guida che i tirocini dovrebbero prevedere. Per superare questa situazione è necessario usare uno strumento di gestione del progetto come Basecamp o Google Docs. Per comprendere questo strumento è anche utile includerlo come parte della vostra strategia generale di tirocinio. Uno stage dovrebbe essere prezioso per entrambe le parti coinvolte nel progetto, dunque è necessario creare obiettivi in linea con le aspettative delle aziende, del manager e del tirocinante. È necessario perfezionare la comunicazione al fine di evitare la sindrome da abbandono che puntualmente affligge tutti i lavoratori a distanza. È necessario definire delle politiche di feedback per organizzare degli incontri che permettano la valutazione dell'andamento del tirocinio. È necessario creare una relazione di tutoraggio la quale costituisce una componente essenziale dei tirocini tradizionali. Per un miglior raggiungimento degli obiettivi del tirocinio è necessario inserire lo stagista in un team di lavoro con compiti e relazioni diversi. Questo tende a ridurre l'isolamento del tirocinante e lo fa sentire parte del team, piuttosto che uno straniero qualsiasi che svolge delle attività ogni settimana.



## 3 Tutoraggio In Azienda

### 3.1 – La Sfida Digitale: Creare E Gestire Le Aziende Del Futuro

“Noi investiamo in imprenditori che hanno idee rivoluzionarie, non facciamo investimenti basati su teorie preesistenti in specifiche categorie”. Così Andreessen Horowitz, uno dei ventur capital più famosi della Silicon Valley, ha presentato le scelte che le compagnie finanziarie faranno negli anni a venire. Osservare come la finanza sceglie le sue strategie di investimento ci permette di comprendere quali saranno i trend di sviluppo economico nel prossimo futuro. Come dovranno essere preparati e gestiti.

Negli anni a venire ci si aspetta che le scelte di investimento delle compagnia finanziarie saranno rivolte ai seguenti settori:

- Realtà virtuale
- Sensori da applicare su tutto, vestiti, automobili, confezioni elettromedicali, abitazioni e perché no persone
- Machine learning e intelligenza artificiale che permettono ai macchinari di imparare dall’esperienza
- Sicurezza informatica
- Energia verde
- Gestione dei rifiuti

Soprattutto nel settore agroalimentare la rivoluzione digitale porta a cambiamenti nel metodo di lavoro.

Ad esempio, i sensori sono stati già utilizzati nelle vigne per monitorare le piante per alcuni anni in modo da pianificare i trattamenti e definire l’esatto periodo di raccolta. Il trattamento è fatto oggi con dei droni; l’innovazione nel settore del confezionamento ha portato ad una migliore conservazione del prodotto; la tracciabilità dei prodotti e l’indicazione della provenienza del prodotto sull’etichetta protegge le aziende agroalimentari dalle produzioni false presenti sul mercato e allo stesso tempo offre maggiori garanzie al consumatore finale. Infine la creazione di un circuito di trasformazione a circuito chiuso attraverso l’uso di robot elimina quasi completamente i rischi legati alla sicurezza alimentare.

In questo contesto ogni funzione aziendale, in particolar modo nelle aziende tradizionali, dovrà essere adattata ai cambiamenti in prospettiva che l’innovazione digitale ha portato.

Il processo di formazione, l’inserimento di lavoratori nell’azienda, la funzione aziendale, e anche il luogo dove svolgere le attività saranno soggetti a cambiamenti radicali. In primo luogo è necessario che ogni risorsa diventi flessibile. Non in termini di costo ma piuttosto nella capacità di reagire velocemente a situazioni di lavoro differenti identificando, grazie alla tecnologia disponibile, la soluzione più efficiente.

Per adattarsi rapidamente a questo cambiamento di scenario, a volte è necessario resettare ciò che è stato fatto finora per evitare di essere impreparati per ciò che il mercato richiede. Una rivoluzione attende le imprese. Nuove abilità, nuove forme organizzative, nuovi mercati, approcci innovativi, nuovi concorrenti e nuovi strumenti attendono le aziende. Solo attraverso la formazione sarà possibile per le aziende tradizionali competere con aziende già digitalizzate.

### Strumenti Operativi

**wGU Indiana Online University**

<https://indiana.wgu.edu/wgufiles/pdf-virtual-internship-employer-playbook>

Opuscolo informativo sul tirocinio virtuale per i datori di lavoro. Formato pdf

### Risorse Online

**INTERNSHIPS.COM**



### 3.2 – L'accoglienza Virtuale del Tirocinante

Di solito il primo passo è far conoscere allo studente tutte le aree di lavoro dell'azienda, spiegare le attività che ciascuna area deve svolgere e il ruolo che ciascuna area ha nell'organizzazione aziendale. Avere uno stagista a distanza a volte può essere difficile se non si è ben preparati. Il datore di lavoro dovrebbe scegliere il tirocinante appropriato, il che significa che lui / lei sia in grado di gestire il proprio processo di apprendimento; inoltre, l'azienda dovrebbe impiegare del tempo extra per farlo sentire parte del gruppo, discutendo di altre questioni non lavorative come notizie o abitudini, ad esempio; dunque, per accogliere i tirocinanti, il dipendente assegnato dovrebbe essere occuparsi del programma assegnato e della regolarità di ogni appuntamento.

Da ciò che è stato detto emerge che a volte la difficoltà più grande nell'approcciare il tirocinio virtuale sia data dalla mancanza di preparazione del personale interno o del datore di lavoro ad usare questo strumento. Soprattutto nelle piccole aziende è necessario affidarsi a strumenti, come una piattaforma virtuale, per svolgere il periodo di tirocinio nel miglior modo possibile.

Come nella formazione tradizionale, l'azienda deve organizzarsi e prepararsi in anticipo, definendo processi e procedure che siano chiari e semplici da comprendere. È necessario evitare nei primi giorni di comunicare in un modo confuso. È necessario presentare l'organizzazione con estrema precisione, definendo con accuratezza le linee di responsabilità e come le informazioni circolano nell'azienda. Solo dopo che lo stagista abbia capito perfettamente questi meccanismi è possibile introdurlo in questioni di lavoro più complesse. Nei primi giorni il tirocinante dovrebbe dedicarsi al tutor, in modo da presentare le sue referenze a quello che sarà il suo angelo custode.

Vale la pena considerare, infatti, che lo stagista è un soggetto in apprendimento che si relaziona al mondo del lavoro spesso per la prima volta; si tratta di un palcoscenico per lui sconosciuto, di cui in molti casi ha solo una conoscenza vaga o stereotipata. La mancanza di esperienza può renderlo insicuro e farlo reagire o con un eccesso di esuberanza o con troppa timidezza (che si traduce in poca autonomia). Entrambi i comportamenti devono essere compresi in quanto riflettono lo stato di incertezza di una persona che si sta preparando a vivere qualcosa di inesplorato ma che percepisce come importante per il suo futuro.

### Risorse Online

#### Come rendere il tirocinio virtuale un successo

<https://www.eaie.org/blog/virtual-international-internships/>

L'EAIE è il centro europeo per competenza, collegamenti e risorse nell'internazionalizzazione dell'educazione superiore. È un'organizzazione senza scopo di lucro, guidata da membri al servizio di persone attivamente coinvolte nell'internazionalizzazione delle loro istituzioni.

#### TECHLI

<https://techli.com/2013/05/how-to-start-your-virtual-internship-program/>

Informazioni pratiche su un programma di tirocinio virtuale



### 3.3 – La Formazione Continua Digitale

La parola chiave che ha contraddistinto tutti quelli che sono entrati nel mondo del lavoro negli ultimi venti anni è stata “formazione continua”. Attraverso di essa un lavoratore aggiorna una conoscenza non più appropriata rispetto alle nuove necessità del lavoro dettate dalla tecnologia che incontra i bisogni della società. Una formazione che non si limita al ciclo di studi ma che continua praticamente per tutta la vita. In anni recenti questo metodo è stato utilizzato per far sì che i lavoratori acquisissero capacità trasversali, come quelle digitali ad esempio, che li facilitano in diversi compiti e in una eventuale ricollocazione nel mondo del lavoro. Un economista ha scritto che “se la formazione non riesce a stare al passo con la tecnologia il risultato è la diseguaglianza”. Questo è ancora più vero per le aziende dove la mancanza di addestramento continuo porta inevitabilmente alla loro chiusura. Infatti uno personale più qualificato ottimizza i tempi e ha un accesso più facile agli strumenti delle nuove tecnologie, con vantaggi per l'azienda e per il sistema. Comunque, se ciò è evidente per il management delle grandi aziende, è di più difficile comprensione per le piccole dove la disponibilità di tempo e risorse è certamente limitata.

L'introduzione di procedure digitalizzate permette ora alle imprese di addestrare il proprio personale attraverso piattaforme virtuali. In aggiunta, garantendo vantaggi nella personalizzazione della formazione e nella sua valutazione, permette alle piccole imprese di formare lo staff senza togliere troppo tempo alla produzione e senza avere la necessità di creare degli spazi dedicati a questa attività.

Mediante le piattaforme di apprendimento virtuale il lavoratore e il datore di lavoro possono accedere ai contenuti da qualsiasi posto e in qualsiasi momento lo desiderino. Questo certamente rende difficile separare la vita privata da quella professionale ma permette al personale di utilizzare tempo libero (anche privato) per migliorare le proprie capacità. Per l'azienda ciò rappresenta allo stesso tempo un vantaggio e un rischio dato che è probabile che un giovane formato preferisca percorsi di carriera in multinazionali che offrono incentivi professionali ed economici non accessibili in piccole aziende

#### Risorse Online

**Previdenza, Ufficio Governativo per la Scienza. U.K**

[https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/627690/Skills\\_and\\_lifelong\\_learning\\_-\\_learning\\_in\\_the\\_digital\\_age\\_-\\_CLEAN.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/627690/Skills_and_lifelong_learning_-_learning_in_the_digital_age_-_CLEAN.pdf)

**Documento sulle competenze richieste in un'era digitale**

<https://www.diygenius.com/rethinking-education-lifelong-learning-in-the-digital-age/>

#### Strumenti Operativi

**Sito internet sul programma di formazione continua. CE**

[http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme\\_en](http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme_en)



### 3.4 – La Pianificazione Delle Attività Online

La pianificazione è forse la parte più difficile di un tirocinio virtuale perché quando uno stagista non ha un orario di lavoro preciso, prendere un appuntamento potrebbe essere un po' complicato; soprattutto se lui/lei sta ancora studiando o lavora allo stesso tempo. L'organizzazione è cruciale per l'azienda e il tirocinante, dunque il programma deve essere adatto ad entrambi. Tuttavia, anche con le difficoltà segnalate, il tirocinio virtuale rappresenta per molti studenti un'opportunità per riorganizzare i programmi, evitare un curriculum universitario o preoccuparsi dei trasporti pubblici o privati.

Nella pianificazione delle attività che devono essere svolte in un tirocinio virtuale l'azienda deve partire dalle proprie necessità, dalla disponibilità del tutor, dalla possibilità dello stesso di controllare le attività che il tirocinante dovrà realizzare e che dovranno allo stesso tempo garantire al ragazzo la possibilità di continuare a svolgere il proprio percorso di studi o altre attività nelle quali è impegnato.

La pianificazione e programmazione nella realizzazione di un attività di formazione online sono essenziali per ottenere dei risultati apprezzabili. Ovviamente tra gli obiettivi del tirocinio vi è anche quello di verificare la capacità organizzativa e dunque uno dei criteri di valutazione che le aziende utilizzano per comprendere se un tirocinante è pronto o adatto al lavoro nella propria organizzazione è la capacità di sapersi gestire e programmare il lavoro. Dall'altra parte l'azienda nella fase di preparazione dei percorsi di inserimento dovrà basarsi sulla propria esperienza per determinare il tempo necessario per la realizzazione delle attività che dovranno essere portate a termine dal tirocinante. In questo contesto, strumenti di pianificazione come le piattaforme virtuali sono estremamente utili nel definire tempi e metodi per lo svolgimento del tirocinio. Solo in un contesto pianificato il tirocinante avrà successo nell'esprimere il proprio talento e le proprie attitudini mentre in una situazione confusa inevitabilmente si chiuderà e abbandonerà il percorso intrapreso.

### Risorse Online

#### **Tirocini per l'industria. Un progetto Leonardo da Vinci**

[http://internship2industry.eu/tools/M1\\_1.5\\_F2\\_Internship\\_Activity\\_Plan.doc](http://internship2industry.eu/tools/M1_1.5_F2_Internship_Activity_Plan.doc)

Una descrizione preventiva delle attività ne rende chiara la programmazione



## 4 Report del Tirocinio

La relazione del tirocinio è un documento sulle attività che sono state svolte e documentate durante il periodo di tirocinio.

### 4.1 – Valutazione Del Rapporto Costi-Benefici

Nelle aziende l'analisi costi-benefici è diversa dai sistemi di certificazione utilizzati nei centri per l'impiego e nelle agenzie di collocamento. In Italia ogni regione ha implementato un sistema di certificazione delle competenze acquisite (sia formali che informali). In Europa, gli stati che hanno sistemi di riconoscimento e convalida delle competenze acquisite sono Olanda, Norvegia, Danimarca, Estonia, Finlandia, Francia, Irlanda, Lussemburgo, Malta e Regno Unito. Di solito alla fine del tirocinio sia all'azienda che al tirocinante viene fornito un questionario di valutazione dall'ente di formazione che ha gestito il percorso. Nel questionario sottoposto alle aziende viene chiesto quali erano i benefici e i relativi costi. Un'analisi svolta dal centro di ricerca per l'educazione economica dell'università di Berna mostra come la realizzazione di lunghi tirocini permette alle imprese di avere un minor costo di reclutamento del personale. In aggiunta a ciò le aziende hanno la possibilità di formare il lavoratore in accordo con le proprie necessità ed hanno altresì un basso costo del lavoro capace di ridurre l'incidenza del personale sul costo del prodotto finito.

Però le aziende nei primi mesi di addestramento devono sostenere dei costi legati a due fattori principali:

- Costo del tirocinante che durante i primi mesi di attività è impegnato ad imparare le regole del lavoro e non è produttivo per l'azienda. Il costo degli strumenti utilizzati dal tirocinante che nel primo periodo non sono utilizzati per la produzione ma per l'addestramento.
- Costo del tutor aziendale che dedica tempo retribuito alla formazione del tirocinante sottraendolo al processo di produzione

L'investimento che le aziende devono sostenere normalmente viene ammortizzato in un periodo eguale a quello di tirocinio, dunque in una prospettiva di medio termine il costo è ampiamente recuperato attraverso l'incremento di produttività che il nuovo impiegato garantisce all'azienda.

Il tirocinio virtuale garantisce ulteriori vantaggi per il datore di lavoro come:

1. Un gruppo più ampio di candidati. Assumere tirocinanti virtuali permette di avere una scelta quasi infinita di candidati
2. Lavoratori solo quando necessari
3. Risparmi in termini di spazio e attrezzature. Dato che i tirocinanti virtuali non lavorano nel tuo ufficio non è necessario destinarli una postazione di lavoro aggiuntiva
4. I tirocini virtuali riducono di molto il numero di ore improduttive pagate al lavoro. Lo sviluppo di telelavori fa sì che l'azienda paghi molte meno ore per lo stesso lavoro rispetto ad un lavoratore tradizionale.
5. Riduzione dei tempi improduttivi del tutor. Se si ha un personale ridotto, assumere tirocinanti da remoto implica non dover sovraccaricare un impiegato con il compito di formare e supervisionare uno stagista per 40 ore a settimana.

### Strumenti Operativi

**Isikun University**

[https://www.isikun.edu.tr/i/images/fen-edebiyat-fakultesi/it/Internship\\_Report.pdf](https://www.isikun.edu.tr/i/images/fen-edebiyat-fakultesi/it/Internship_Report.pdf)

Come riportare le attività svolte durante un tirocinio. Modello pdf



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

## 4.2 – Come Identificare Ragazzi Dotati Durante Un Tirocinio Virtuale

Come menzionato nel paragrafo precedente, i vantaggi di un tirocinio virtuale comparati ad uno tradizionale possono essere considerevoli. Una delle più grandi limitazioni comunque è la valutazione del tirocinante. Nei tirocini tradizionali l'opportunità di vivere a contatto diretto con il ragazzo ci permette di valutare molti aspetti non solo professionali come la capacità di risolvere problemi, di gestire relazioni umane, l'empatia, la disponibilità, la flessibilità etc.

C'è anche da considerare che i giovani studiano e socializzano via computer o dispositivi digitali portatili; per questa ragione scrivere blog, mandare tweet e postare su Facebook dal loro divano o bar preferito gli sono semplicemente familiari. Allo stesso tempo adattarsi alla vita aziendale in un ambiente di ufficio tradizionale può sembrare incompatibile con il loro modo di vivere più libero e mobile.

Questo non significa che imparare a lavorare faccia a faccia con i colleghi non sia importante. Idealmente il lavoratore del domani aderirà ad entrambi i modi di lavorare. Ma uno studente che è già a lavoro con responsabilità sarà grato per la chance di fare esperienza in una configurazione virtuale. E come i datori di lavoro fanno, i lavoratori felici sono gran lavoratori.

Questa situazione, avere soggetti differenti con differenti abitudini e modi di vita, non è semplice da gestire. Di solito il tutor aziendale è un lavoratore vecchio stampo abituato al contatto personale e a valutare i suoi collaboratori basandosi sia sull'aspetto tecnico che su quello emotivo. Il tirocinante virtuale è normalmente un nativo digitale che vive giornalmente attraverso i social network e le relazioni a distanza. Questo aspetto rende anche difficile identificare non il profilo migliore possibile ma il più adatto per l'azienda.

Come in tutti i processi di valutazione è necessario considerare il lavoro del tirocinante virtuale attraverso molti aspetti e per differenti strumenti come questionari o simulazioni di casi aziendali

Per una corretta valutazione è necessario che lui interagisca con differenti lavoratori dell'impresa, possibilmente appartenenti a settori differenti. Lo scopo è di verificare le abilità al lavoro in gruppo e la capacità di auto controllo del proprio lavoro all'interno di un team.

## Strumenti Operativi

### **Tirocini per l'industria. Un progetto Leonardo da Vinci**

<http://internship2industry.eu/supervisors/eng/3-after-the-internship/3.2/>

Valutazione del processo di tirocinio



### 4.3 – Opportunità di Impiego

Numerose sono le opportunità offerte dal tirocinio virtuale sia ai futuri dipendenti che alle imprese stesse. Considerando l'interesse dei datori di lavoro, l'uso della formazione virtuale permette di raggiungere molti candidati senza distinzioni o limitazioni geografiche. Ciò consente di ridurre il costo della selezione e di offrire opportunità a candidati meritevoli ma logisticamente distanti. Permette alle imprese con spazi limitati di ospitare tirocinanti anche in assenza di spazi per la formazione o quando non è possibile fornirgli una postazione di lavoro.

Anche per i candidati possiamo dire che ora le aziende in diversi settori economici utilizzano lo strumento di formazione virtuale per reclutare i migliori stagisti.

Ad esempio il Barcelona Sports Clubs, che nei primi giorni del gennaio 2018 mediante lo strumento del tirocinio virtuale si è interessato a reclutare tirocinanti per le seguenti mansioni:

- Aiutare la ricerca e la creazione di nuovi casi studio dedicati al calcio
- Produrre contenuti per il blog dell'Istituzione e per la sezione notizie destinati al mondo del calcio
- Analizzare lo scenario futuro per gli investitori nel calcio
- Collaborare con i dirigenti dell'industria del calcio di vari club e federazioni
- Aiutare il team di creazione di contenuti per i social media
- Analizzare lo scenario dello sport business

Tuttavia lo sviluppo del tirocinio virtuale come strumento di reclutamento del personale si concentra soprattutto sui settori del marketing e della comunicazione. Mediante questo strumento siamo in cerca di esperti in social media marketing, sviluppo software, creatori di contenuti per blog aziendali, webmaster, designers, etc. Negli ultimi anni la ricerca di personale si è sviluppata attraverso i tirocini virtuali anche nel settore finanziario e per la gestione delle finanze aziendali. Ricercatori, analisti finanziari, economisti, etc., sono sempre più integrati nelle aziende mediante un tirocinio virtuale. Da ciò che è stato detto, in questo periodo storico stiamo assistendo ad una fase nello sviluppo delle imprese che, attraverso la tecnologia, gli permette di comunicare in remoto con i propri collaboratori. Anche settori come l'amministrazione, il controllo manageriale, la pianificazione della produzione e la gestione del magazzino possono essere gestiti da lavoratori i quali solo occasionalmente necessitano di visitare fisicamente l'azienda. Di conseguenza in queste aree la ricerca di personale farà uso del tirocinio virtuale.

### Risorse Online

#### **Internwise**

<http://www.internwise.co.uk/>

Internwise è un sito web con lo scopo di connettere datori di lavoro e studenti. Il sito offre tirocini virtuali



#### 4.4 - Smart Working (tele-lavoro): Cooperazione Virtuale

Far coesistere i bisogni della famiglia con quelli del lavoro, innovare il modo di lavorare, rendere le imprese più competitive attraverso la riduzione delle ore di lavoro improduttive. Questi sono i tre diversi obiettivi, apparentemente antitetici, dello Smart Working, che è configurato come un approccio innovativo all'organizzazione aziendale, in cui le esigenze individuali del lavoratore sono combinate, in modo complementare, con quelle dell'azienda

Il concetto di tele-lavoro comprende molteplici aspetti. Passiamo dalla flessibilità del tempo e del luogo di lavoro a forme di benessere aziendale per facilitare i genitori che lavorano o che sono impegnati in forme di assistenza dei genitori.

Da uno studio di Eurofound e dell'Organizzazione Mondiale del Lavoro, realizzato nel 2017, emerge che questa nuova metodologia di lavoro sta prendendo piede in Europa con un tasso medio di incidenza del lavoro del 17%. L'Italia è il paese che usa meno questa opportunità con una quota del 2% delle ore lavorate mentre per altri paesi come Danimarca, Svezia, Paesi Bassi, Regno Unito, Lussemburgo e Francia, la quota è ben oltre il 25%. La ricerca mostra anche come il maggior limite da attribuire a questa metodologia di lavoro sia da ricercarsi nell'aumento delle ore lavorate anche oltre il normale orario di lavoro. Lo studio mostra che negli Stati Uniti il 78% delle ore extra lavorate tra il 2007 e il 2014 sono dovute al lavoro svolto da casa e tra coloro che lavorano per più di 60 ore settimanali ci sono percentuali molto alte di tele-lavoratori. Per il lavoratore lo smart working è un vantaggio, bisogna solo evitare un sovraccarico di lavoro che, di solito, è anche un lavoro non retribuito.

Infine, lo smart working è un metodo che incoraggia l'autonomia dei lavoratori che, in un contesto tradizionale, sono spesso trattenuti da manager che temono di perdere il controllo sulla gestione dell'azienda. Essenziale nello smart working è la cooperazione virtuale e il continuo scambio di informazioni tra il team virtuale che condivide un percorso / progetto.

L'organizzazione aziendale classica presuppone che la vicinanza fisica dei soggetti implichi lo scambio automatico di informazioni tra i membri del team mentre tra soggetti collocati in luoghi e contesti separati questo non sarebbe sempre garantito. Il rischio principale è dato dalla possibilità che il comportamento opportunistico dei singoli membri del team possa impedire il successo di un progetto (ognuno svolge i suoi compiti ma non si raggiunge l'obiettivo). È quindi necessario sviluppare nuovi stili di gestione e nuovi processi di gestione delle performance. Per ridurre il rischio è dunque necessario:

1. Pianificare attentamente la fase di selezione del personale (il tirocinio virtuale è il metodo più efficace);
2. Investire nella formazione con l'obiettivo di trasferire al lavoratore una mentalità imprenditoriale e di autocontrollo del suo lavoro;
3. Formare i manager non sugli aspetti tecnici ma sulla capacità di assistere, gestire e motivare una squadra
4. Organizzare la struttura per i progetti dando obiettivi precisi e misurabili ai singoli team
5. Adeguare l'equipaggiamento tecnologico dell'azienda garantendo metodi di connessione rapidi e personalizzabili
6. Implementare metodologie di monitoraggio e controllo con indicatori precisi progettati per valutare i risultati raggiunti, non le ore lavorate.



## Risorse Online

**L'EAIE è il centro europeo per competenza, collegamenti e risorse nell'internazionalizzazione dell'educazione superiore**

<https://www.eaie.org/blog/virtual-international-internships/>

Come rendere un tirocinio virtuale un successo

