



L'apprendimento basato sul lavoro in Italia

Contesti, strumenti ed esperienze

Irene Bertucci

Interviste e focus group realizzati da:

Davide Ballabio **Assolombarda** • Marta Bortolon **CIOFS-FP Veneto** • Valentina Buitta **Assolombarda**
Roberta Gagliardi • **Confartigianato Lombardia** • Mario Martinelli **Confartigianato Lombardia**
Antonio Sassi • **CIOFS-FP Lombardia**

Sommario

Premessa	2
1. Il progetto Eduwork.Net. Finalità e motivazioni	4
2. Il partenariato	5
3. Le attività di progetto e gli output previsti	6
Prima parte. I contesti	9
1. Radici pedagogiche di una metodologia sempre attuale	9
2. Riferimenti pedagogici: approcci e metodologie	14
3. Dall'esperienza alle politiche. Evoluzione legislativa e riferimenti normativi in Europa e in Italia sull'apprendimento esperienziale	19
4. Il contesto economico e produttivo favorevole al WBL	27
Seconda parte Le forme del WBL in Italia	
Strumenti per la progettazione	33
Introduzione	34
5.1. L'apprendistato	36
5.2. I percorsi IeFP in sistema duale	42
5.3. Le <i>work experiences</i> : i tirocini	46
Terza parte. Gli studi di caso italiani	51
1. WBL . Dalla teoria alle prassi. Cinque fattori di successo delle best-practices analizzate.	51
2. Gli attori del WBL : esperienze a confronto. I risultati delle interviste e dei focus group	54
Conclusioni	70
Bibliografia e sitografia	74
Appendice 1 – La ricerca sul campo	75
1. Le interviste	76
2. I focus group	89
Appendice 2 – Strumenti di progettazione dell'apprendistato in Italia e di formalizzazione dei contratti	95
A.2.1. - Mobilità degli apprendisti e definizione dei risultati anche in relazione all'EQF	96
A.2.2. - Determinazione del trattamento economico e livelli di inquadramento	97

Premessa

«Ripensare il rapporto tra la scuola, la formazione e il lavoro»: un *must* di questi ultimi anni, ribadito da più voci e sottoscritto più volte, per accendere i riflettori su quello che viene considerato, nel nostro Paese, il nervo scoperto in tema di disoccupazione giovanile, cioè il cronico divario tra i profili in uscita dalla scuola e la domanda di competenze richieste dalle imprese. L'adozione di modelli formativi flessibili e strettamente connessi allo svolgimento di attività esperienziali svolte in più luoghi (il laboratorio, l'aula, l'azienda) è una delle proposte più importanti che il settore della formazione professionale ha offerto di fronte ad un fabbisogno sempre più diffuso, tra gli adulti e i giovani, di percorsi altamente qualificanti, significativi e consapevoli. Vale la pena ricordare che la Costituzione Italiana, con gli articoli 33 e 35, sancisce il diritto all'istruzione per tutti i cittadini e garantisce a tutti i lavoratori la possibilità di ricevere una formazione professionale e poter elevare le proprie competenze, per rendere effettiva la partecipazione di ogni persona alla vita economica e sociale del Paese. La presenza di un solido e organico sistema educativo e formativo, verticalizzato in filiere e articolato in molteplici offerte, è infatti da sempre una priorità per il nostro Paese.

L'esperienza, assunta a strumento didattico e messa sempre più al centro di numerose sperimentazioni, si è dimostrata strategica non solo in ambito strettamente formativo per favorire l'acquisizione e lo sviluppo delle numerose competenze oggi necessarie per un positivo inserimento lavorativo, ma anche per guidare le comunità locali in esercizi di cittadinanza attiva e promuovere, anche sui tavoli istituzionali e politici, l'urgenza dell'apprendimento permanente, a qualunque età e in qualunque luogo. Quando il lavoro "entra" nel processo formativo, l'esperienza educativa si rivela meno distante dalla vita e dalla realtà. Nella filiera dell'istruzione e formazione professionale, offerta dalle istituzioni formative accreditate dalle Regioni, tale approccio è ormai consolidato e consente di raggiungere importanti risultati sia in termini di successo formativo e contrasto alla dispersione, sia in termini di positivi inserimenti lavorativi degli allievi qualificati o diplomati. Sperimentare in laboratorio o in azienda l'efficacia del metodo scientifico, attraverso la riproduzione di fenomeni in condizioni controllate, è un fattore di apprendimento. *Téchne* e *theoría* non possono più essere contrapposte, e non c'è *téchne* che non si nutra di un'idea.

Oggi in ambito europeo si sta affermando sempre di più l'approccio formativo

noto anche con la sigla **WBL**, acronimo inglese di **Work-based learning**. Con questo termine, come noto, si intende una particolare strategia educativa per cui il processo di apprendimento avviene attraverso lo svolgimento di un'esperienza pratica (il più possibile simile ad una effettiva azione lavorativa), con la quale l'allievo applica le conoscenze e le competenze apprese in termini teorici e, adeguatamente supportato da un formatore/tutor, riesce a valutare direttamente la qualità del suo apprendimento e il progresso delle sue conoscenze.

Ad oggi, sono tre, in estrema sintesi, le principali misure che, in Italia, possiamo annoverare come WBL:

1) l'apprendistato (soprattutto quello rivolto ai giovani sotto i 25 anni);

2) i percorsi dell'istruzione e formazione professionale (IeFP) attivati nell'ambito del sistema duale;

3) le esperienze di tirocinio e delle così dette work experience.

Infatti, l'interesse manifestato dai diversi attori istituzionali, su scala nazionale ed europea, per l'apprendimento esperienziale (dall'apprendistato, ai tirocini, fino al sistema duale tipico del nostro Paese) si innesta e trova la sua ragione d'essere in specifiche condizioni socio-economiche che riguardano i territori di tutti gli Stati membri.

Detto questo, va osservato che il mondo del lavoro ha subito un "prima" e un "dopo" e, come intuibile, questo spartiacque è stato segnato a cavallo del 2019 e 2020 dall'espandersi dell'emergenza sanitaria da Covid-19.

Negli ultimi mesi il mondo della scuola e il mondo del lavoro nel nostro Paese sono cambiati così in fretta e profondamente da rivoluzionare stili di vita e modelli produttivi, suggerendo nuove domande e arrivando a conciliare "mondi" che fino ad allora avevano probabilmente dialogato molto poco. Due esempi fra tutti: lo smart working positivamente applicato e diffuso nell'elefantia pubblica amministrazione italiana e l'e-learning utilizzato nell'insegnamento delle competenze di base nelle scuole elementari.

Da qui, quindi, ripartiamo per ricostruire le radici storiche, le applicazioni politiche e gli strumenti pedagogici di un approccio all'apprendimento che potremmo definire sempre attuale, e anzi - nonostante la rivoluzione digitale e i fantasmi della pandemia - ancora fortemente moderno.

Il progetto Eduwork.Net. Finalità e motivazioni

Il progetto Eduwork.Net mira a costruire reti e partenariati tra gli operatori di IeFP e il mondo del lavoro, a livello regionale, nazionale ed europeo. Costruisce capacità a livello di base per l'effettiva attuazione delle politiche nazionali ed europee di apprendimento basato sul lavoro e di apprendistato e sostiene i fornitori di IeFP nell'organizzare la mobilità degli studenti IeFP all'estero. I partner rappresentano le associazioni IeFP di **Italia, Spagna, Grecia, Lituania, Irlanda, Regno Unito** e un GEIE registrato in Germania che include Organizzazioni di **Austria, Germania, Francia, Finlandia, Italia, Grecia, Irlanda, Regno Unito**.

Gli obiettivi del progetto sono:

- **stabilire una rete di operatori di IEFP** e facilitare lo scambio di conoscenze, feedback ed esperienze di attuazione delle politiche, nonché la condivisione delle migliori pratiche sull'eccellenza dell'IEFP;
- **migliorare la qualità dell'offerta di IEFP** e il collegamento con le esigenze del mercato del lavoro;
- **migliorare l'impatto e la pertinenza dell'offerta di IEFP** sia per gli studenti che per i datori di lavoro;
- **sostenere la mobilità transnazionale degli studenti dell'IEFP** per l'accesso al mercato del lavoro, attuando le politiche europee in materia di IEFP per il trasferimento e il riconoscimento dei risultati dell'apprendimento e utilizzando l'ECVET.

Il partenariato

Il partenariato è composto da 13 organizzazioni, reti della IEFP o organizzazioni legate alle tematiche dell'occupazione e collegate con il mercato del lavoro. I partner sono presenti in Italia, Lituania, Spagna, UK, Germania, Irlanda e Grecia.

Nome dell'ente	Paese
CIOFS-FP (capofila)	Italia
Lithuanian Association of VET providers	Lituania
CECE - Confederación Española de Centros de Enseñanza	Spagna
FORMA	Italia
Rinova Ltd	Regno Unito
CDETB - City of Dublin Education and Training Board	Irlanda
IDEK - AINTEK SYMVOULOI EPICHEIRISEON EFARMOGES YPSILIS TECHNOLOGIAS	Grecia
Assolombarda	Italia
Confartigianato Lombardia	Italia
LETU	Lituania
PANEDDIEK Hellenic Union of Directors of Public VET institutes	Grecia
VAVM - Vilniaus automechanikos ir verslo mokykla	Lituania
Metropolis net	GEIE registrato in Germania


Le attività di progetto e gli output previsti

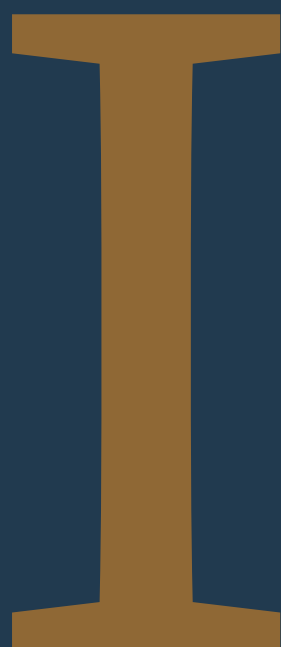
Le attività del progetto, organizzate in 7 Work Packages (WP) sono:

- **WP1.** *Preparatory activities* (coordinate da CECE), che prevedono l'elaborazione di uno studio di contesto sul WBL, con particolare attenzione all'apprendistato, da svolgersi all'interno del territorio dei paesi coinvolti; tale ricerca, che prevede anche interviste a operatori della IeFP, studenti in apprendistato o nei percorsi duali e imprenditori con l'obiettivo di raccogliere le loro dirette testimonianze, ha identificato anche alcune best practices in ognuno dei paesi partner.
- **WP2.** *VET and labour market* (coordinato dal CIOFS-FP), dedicato alla costruzione di un meccanismo di monitoraggio delle esperienze di apprendimento basato sul lavoro che, se adottato dagli enti di formazione e dalle aziende, dia feedback continui su come migliorare il rapporto tra la formazione e le esigenze delle imprese e, quindi, del mercato del lavoro. Sarà realizzata un'indagine che prevede la partecipazione di 1200 ragazze e ragazzi che abbiano avuto esperienze WBL, 200 per ogni paese partner del progetto. L'analisi dei questionari consentirà agli operatori della IeFP di acquisire le informazioni necessarie per il miglioramento della qualità dell'offerta formativa e la sua modellazione in vista delle esigenze di datori di lavoro e studenti; all'interno del WP2 è anche prevista l'organizzazione di una conferenza transnazionale a Roma, che si è tenuta il 21 ottobre 2020 e la redazione di un pacchetto informativo per le aziende, tradotto nelle varie lingue dei partner e finalizzato a fornire linee-guida per coinvolgere le imprese, in particolare le PMI, nell'adozione del contratto di apprendistato.
- **WP3.** *Internationalisation strategy* (coordinata da IDEC), diretta alla costruzione di una piattaforma online in grado di offrire supporto e informazioni e potenziare le dinamiche di networking tra i paesi coinvolti; lo spazio di rete virtuale supporterà anche l'organizzazione di webinar per i formatori della IeFP e un European Project Support Office, che hanno lo scopo di supportare l'accesso ai progetti europei di mobilità per gli studenti, da parte di quegli enti che non hanno finora attivato questa possibilità.
- **WP4.** *Project management* (che riguarda la gestione del progetto, la reportistica e l'organizzazione dei partner meetings).

- **WP5.** *Quality assurance* e **WP6** *Valutation* (coordinati da IDEC e CIOFS-FP), consistenti rispettivamente nella verifica interna della qualità e nella valutazione del progetto.
- **WP7.** *Dissemination and exploitation of results* (coordinato da MetropolisNet), dedicato alla promozione e alla diffusione dei risultati delle attività del progetto.

I risultati attesi del progetto sono:

- uno studio di contesto transnazionale “*Work-based learning and apprenticeships in the involved countries*”;
 - eventi nazionali finalizzati alla cooperazione tra gli erogatori di IEFP e le PMI e una conferenza europea a Roma su “*IEFP e mercato del lavoro*”;
 - sviluppo di uno spazio virtuale che servirà a condividere informazioni ed esperienze, a ospitare uffici di supporto virtuale per progetti comuni di mobilità, a fornire webinar e risorse per l'apprendimento;
 - l'istituzione di un meccanismo permanente di monitoraggio degli studenti in apprendistato e di un sistema di feedback permanente per migliorare la qualità dell'offerta di IEFP.
- 



PRIMA PARTE

I contesti

1 Radici pedagogiche di una metodologia sempre attuale

L'apprendimento esperienziale è sempre di moda: nel nostro Paese affonda le sue radici nella virtuosa relazione tra l'apprendista e il maestro di bottega in pieno Medioevo e trova grande espressione con l'educazione di Don Bosco, per affermarsi poi negli ultimi trent'anni.

Storicamente facciamo riferimento all'"apprendista" intendendo in modo generale un giovane al suo primo impiego, presso ad esempio una bottega artigiana, e compare nella lingua italiana solo a partire dal XIX secolo¹. Come pratica però quella dell'apprendistato ha origini molto più antiche e, come modello eminentemente formativo, si sviluppa sulla scia di una processualità a lungo termine che prende avvio nella civiltà egizia, attraversa la cultura classica greca e latina, raggiungendo il proprio apice nel medioevo.

L'eredità dell'esperienza egizia, animata non tanto dall'interazione lavorativa quanto da un vero e proprio rapporto di insegnamento professionale e di vita, viene assimilata dai greci e poi trasmessa a Roma dove sorgono, accanto alla scuola di grammatica-retorica, scuole professionali come il *pedagogium* e le *tabernae*, odierne botteghe artigiane. Queste conservano le «caratteristiche funzioni di struttura pedagogica in senso ampio» dimostrandosi:

«luogo di saperi professionali ma anche [...] di modelli comportamentali, di atteggiamenti mentali, con vaste ripercussioni sulla personalità di chi la frequenta e del suo inserimento nel sociale» ed assurgendo, pertanto, a «cellula coesa di elementi aggreganti»².

Bisogna però considerare anche che già al tempo dei Greci il dibattito sui saperi era florido di discorsi sulle **differenze** tra ciò che aveva valore in sé, come la filosofia che coltivava la persona a livelli superiori, e ciò che invece aveva valore solo per le sue applicazioni pratiche, quindi lo sviluppo di competenze utili al lavoro e alla sopravvivenza.

¹ G. Zago, *Il lavoro nell'educazione moderna e contemporanea. Teorie pedagogiche ed esperienze formative*, Cleup, Padova 2002

² R. Frasca, *Mestieri e professioni a Roma. Una storia dell'educazione*, La Nuova Italia, Firenze 1994

Come ci ricorda Michele Pellerey, Aristotele, invece, cerca di abbattere questo muro sostenendo che la qualità del pensiero umano doveva integrare la parte teoretica e quella pratica: «produrre un artefatto (compito della *téchne*) e mantenere una buona relazione tra le persone (compito della *phronesis*) erano competenze, da lui definite virtù, che si dovevano correlare con altre virtù, o competenze, implicate nel saper apprendere in maniera critica i vari saperi (compito dell'*epistémè*), nell'intuire risposte valide da dare a problemi teorici e pratici (compito del *nous*), nel darsi una prospettiva di senso e prospettiva esistenziale (compito della *sophía*). Per questo Aristotele parlava di un organismo virtuoso»³. Nell'anno Mille, le Corporazioni di arti e mestieri si impongono nella tutela delle botteghe e di chi vi risiedeva lavorando, riprendendo quelle che nella Roma pre-imperiale venivano chiamate *collegia* o *corpora* che «accoglievano e formavano nuovi maestri sottoponendoli a verifiche professionali» e «a controlli disciplinari all'interno di un tirocinio strettamente programmato»⁴.

Nonostante in epoca medievale l'apprendista fosse considerato alla stregua di un servo al servizio del proprio maestro padrone, vanno anche considerati quali fossero i pregi che tale carica comportava nell'arco della vita del giovane studente, come la protezione dell'infanzia e dell'adolescenza dai meccanismi diffusi di sfruttamento. Questo paradigma educativo, cardine della formazione degli artigiani nel medioevo, si faceva «carico, da un lato, di testimoniare una passione produttiva, di trasmettere i segreti del mestiere, di apprendere imitando e facendo, delineando un abbozzo di professionalità connotato da poiesi artistica e creatività, e, dall'altro, parallelamente, di nutrire e accompagnare lo sviluppo dei processi di personalizzazione, socializzazione, civilizzazione e culturalizzazione del giovane»⁵. Quello che si delinea sembra, quindi, un globalismo educativo connotato dall'interiorizzazione di norme e valori condivisi, da un progresso sotto il profilo morale e relazionale, nella produzione estetica e nella preparazione professionale.

³ M. Pellerey, *Sistema duale, apprendimento esperienziale e sviluppo dell'identità professionale*, Studi e Ricerche, Rassegna CNOS 2/2017

⁴ F. Cambi, *Storia della pedagogia*, Laterza, 2003

⁵ F. D'Aniello, L. Copparoni, L. Girotti, *Apprendere per il futuro. L'apprendistato tra riflessione pedagogica ed esperienza formativa*, rivista Formazione-Lavoro-Persona, anno II n°5

L'istituto dell'apprendistato, la richiesta di nuovi apprendisti e il modello stesso di relazione esclusiva tra il giovane e il maestro di bottega, vanno affievolendosi verso il XVI secolo quando cominciano a mutare notevolmente l'organizzazione del lavoro e i sistemi di produzione. In determinate zone rurali principalmente a vocazione agricola e tessile, soprattutto del nord Europa, si impongono nuove pratiche di sfruttamento dei lavoratori, che indeboliscono il valore di una manodopera formata, specializzata e qualificata, a vantaggio di una produzione a basso costo e su commissione, che troverà la sua più terribile espressione nel lavoro minorile che si trascinerà fino a tutto l'Ottocento. Siamo agli albori della rivoluzione industriale. Negli anni a venire tuttavia fioriranno, a partire da Elton Mayo, le nuove teorie sulle relazioni umane che avranno nuovi e positivi impatti diretti sui modelli di istruzione e formazione professionale.

Da quanto brevemente tratteggiato, si può comprendere perché quando si parla di apprendistato si fa riferimento al passato e ad una lunga tradizione pedagogica. L'intenzione di educare e formare il giovane nella sua integrità è stata recepita, metabolizzata e tradotta in approcci, teorie e pratiche che nascono e si affermano quasi esclusivamente in ambienti extra scolastici, si pensi ai programmi di istruzione popolare promossi da Melatone e Calasanzio; l'opera di don Miani negli orfanotrofi somaschi; la "pedagogia dell'industria" di Pestalozzi; i suggerimenti per l'istruzione professionale di Aldo Agazzi; i laboratori di don Bosco⁶.

In particolare, quest'ultima esperienza risalta per l'importanza che ha avuto in un periodo di depressione economica e di scarsa attenzione pubblica all'istruzione professionale offrendo a figli di famiglie contadine o di ceto popolare un mezzo di promozione sociale: il Rev.do Sacerdote Giovanni Bosco apre nella "casa annessa" all'Oratorio di San Francesco di Sales sei laboratori nell'arco di nove anni. Il primo dei calzolai nel 1853, poi dei sarti nello stesso anno, legatori nel 1854, falegnami nel 1856, tipografi nel 1861 e l'ultimo, dei fabbri, nel 1862. Queste esperienze si inserirono tra le iniziative "private" in un clima di attenzione per l'istruzione dei ceti popolari in opposizione, come hanno testimoniato diversi collaboratori di don Bosco, alle "scuole tecniche" stabilite dalla legge Casati del 1859 che all'articolo 272 ne riporta le finalità, ovvero, "dare ai giovani che intendono dedicarsi a determinate carriere del pubblico servizio, alle industrie, ai commerci ed alla condotta delle cose agrarie, la conveniente cultura generale e speciale".

⁶ N. D'Amico, *Storia della formazione professionale in Italia*, F. Angeli, 2013

Nonostante il testo riportato faccia riferimento in modo generalizzato a “giovani intenzionati a dedicarsi a determinate carriere”, nella pratica queste erano invece destinate alla piccola borghesia escludendo i più bisognosi, fortunatamente soggetti privilegiati dei laboratori di don Bosco⁷.

Se quindi con la legge del 1859 notiamo una predisposizione delle politiche nei confronti della preparazione tecnico-professionale e l’inserimento diretto nel mondo del lavoro, nell’arco del tempo, fino ad oggi, riscontriamo una schizofrenia legislativa nei confronti del tema, dettato anche dall’alternarsi al potere di differenti filosofie politiche.

Con la Legge Gentile del 1923, durante il governo Mussolini, da una parte si promuovono nuove forme educative di avviamento al lavoro dove si insegnava un ventaglio molto ampio di competenze tecniche⁸, dall’altra si diffondono i primi germi di una politica scolastica che tendeva a ghetizzare l’istruzione e la formazione professionale relegandola ad una scelta di serie B riservata alle famiglie povere e poco scolarizzate. Il percorso di istruzione si completava con gli istituti tecnici o le scuole complementari di avviamento professionale, oltre le quali però non era possibile proseguire gli studi di cui lo stesso Antonio Gramsci condannò «la mortificazione delle materie tecniche e scientifiche e del lavoro manuale nei vari programmi di insegnamento»⁹. Nicola D’Amico, riprendendo le parole di Gramsci, evidenzia le criticità in merito all’avviamento al lavoro fatto sui banchi di scuola come «altro strumento di separazione e discriminazione precoce»¹⁰.

Le scuole complementari vengono abolite nel 1962 con la riforma della scuola media (legge n°1859 del 31 dicembre) che prevede l’unificazione in un unico percorso d’istruzione che permette l’accesso a tutte le scuole superiori.

Con l’avvento degli anni Settanta e Ottanta la programmazione del curriculum scolastico si concentra sempre di più sul sistema dei licei, e disperde il patrimonio formativo legato al primato dell’esperienza. Si avvia quel processo che tanti studiosi, tra cui Pietro Lucisano, hanno definito di “licealizzazione” della scuola italiana che ha prodotto vari risultati.

⁷ J. M. Prellezo, *Dai laboratori fondati da don Bosco a Valdocco alle “scuole di arti e mestieri” salesiane (1853 - 1858)*, RASSEGNA CNOS n°1 2009

⁸ In particolare, negli ultimi tre anni del ciclo elementare si affrontavano vari insegnamenti quali: disegno applicato ai lavori; plastica; elementi di disegno per le arti meccaniche; nozioni ed esercizi elementari di apparecchi elettrici di uso domestico; agraria ed esercitazioni agricole; esercizi fondamentali di apprendistato in un’arte manuale; nozioni ed esercizi marineschi; taglio e cucito; cucina ed esercizi della buona massaia; ricamo; nozioni e pratica di contabilità

⁹ N. D’Amico, *Storia della formazione professionale in Italia*, Franco Angeli, 2013

¹⁰ *Ivi*

Il primo, forse più saliente, è stato quello che, al di là delle intenzioni, ha di fatto sostituito l'approccio al sapere accademico ed enciclopedico a quello pragmatico. Il secondo, altrettanto saliente, è stato quello di alimentare una costante discriminazione nei confronti di quei giovani che, per proprie attitudini e vocazioni, prediligevano ambiti di apprendimento più vicini alle abilità tecnico-pratiche. Il terzo risultato, conseguente ai primi due, è stato un incremento dei tassi di abbandono e dispersione scolastica, fattori tra l'altro per molto tempo ignorati dalle statistiche, da parte di quei giovani che nel sistema scolastico tradizionale non trovavano adeguata risposta alle proprie vocazioni.

Come noto, invece, negli ultimi anni, numerosi studi e diverse ricerche nazionali condotte a livello istituzionale sul sistema della istruzione e formazione professionale (si pensi ai periodici monitoraggi condotti dal Ministero del Lavoro e dall'ex Isfol attuale INAPP) hanno più volte messo in luce la capacità "performante" dei percorsi di "istruzione e formazione professionale iniziale" e come questi siano una modalità efficace per recuperare anche i giovani a rischio di dispersione e abbandono, le cui difficoltà derivano soprattutto dall'approccio al sapere del sistema scuola di tipo enciclopedico opponendogli un modello esperienziale pragmatico.

La ricostruzione storica che abbiamo compiuto in queste pagine ci ha permesso di far emergere in modo netto le contraddizioni e le discontinuità che hanno caratterizzato la storia della formazione professionale e gli approcci teorici e metodologici che hanno messo al centro l'apprendimento esperienziale. Probabilmente il paradosso che oggi viviamo è riscoprire con vivida lucidità **l'assoluto valore che l'esperienza e la pratica** ricoprono nel percorso di crescita di un individuo e nella formazione integrale della persona.

Riferimenti pedagogici: approcci e metodologie

Tra i diversi studiosi che si sono occupati, negli ultimi decenni, di formazione e in particolare di processi di apprendimento connessi all'esperienza, fornendo illuminanti modellizzazioni utili alla progettazione della formazione professionale e tuttora impiegati e valorizzati nei contesti scolastici, lo psicologo cognitivista **David Kolb** è sicuramente l'intellettuale più rappresentativo e quello che più di tutti ha intuito il valore dell'esperienza pratica per generare apprendimenti significativi. Già negli anni Ottanta, quando pubblica il saggio dal titolo *Experiential learning*, è evidente come Kolb ponga l'apprendimento esperienziale a fondamento dei processi cognitivi¹¹. A guidarlo nella costruzione del suo modello, **sono quattro le principali teorie** che eredita dai grandi studiosi del passato e che pone a fondamento del suo approccio: la conoscenza che scaturisce dalla necessità di risolvere un problema e che si attua seguendo il ciclo "esperienza-riflessione-apprendimento", come elaborato da John Dewey; la presenza di una strettissima connessione tra uomo e ambiente, interazione che produce determinati schemi d'azione e precisi modelli mentali in un susseguirsi di assimilazione, adattamento e cambiamento, come individuato da Jean Piaget; il concetto di interdipendenza tra i membri del gruppo che, come studiato da Kurt Lewin, influenzando l'azione dei singoli, conferisce un ruolo centrale all'esperienza concreta e all'osservazione riflessiva nei processi cognitivi; e non da ultimo, la negazione del concetto unitario di intelligenza a vantaggio di una pluralità di "forme mentis", che come intuito da Howard Gardner, rivestono un'influenza determinante sulla qualità e gli esiti dell'apprendimento¹². Non potendo, nello spazio di questo Report, procedere ad una adeguata disamina delle suddette teorie, ci soffermiamo quindi a restringere il nostro campo di analisi al noto modello del *learning cycle* elaborato da David Kolb che possiamo sintetizzare in questo passaggio:

¹¹ D. Kolb, *Experiential Learning: experience as the source of learning and development*, Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1984

¹² A. Carletti, A. Varani (a cura di), *Didattica costruttivista. Dalle teorie alla pratica in classe*, Erikson 2005

l'apprendimento è un processo continuo di trasformazione dell'esperienza e la conoscenza è il risultato della combinazione di due attività: afferrare l'esperienza, sia essa concreta o astratta; e trasformare l'esperienza, attraverso un processo attivo o riflessivo.

Il processo di apprendimento si sviluppa, come illustrato nella figura 1, attraverso quattro fasi cruciali che vengono poi tradotte in modelli di pratica formativa:

- **Esperienza concreta:** in questa fase l'individuo è pienamente coinvolto nella percezione e sperimentazione dell'evento;
- **Osservazione riflessiva:** l'esperienza vissuta produce sensazioni e comportamenti verso i quali il soggetto avvia un processo di riflessione e di osservazione favorendo così una prima concettualizzazione operativa;
- **Concettualizzazione astratta:** sulla concettualizzazione precedente l'individuo elabora ulteriori astrazioni che permettono di inferire relazioni di funzionamento;
- **Sperimentazione attiva:** il soggetto ha ormai interiorizzato l'esperienza vissuta al punto da poter elaborare concetti esplicativi e teorie di azione sull'esperienza che potranno essere testate attraverso l'azione stessa.

Figura 1 - Il modello sequenziale dell'apprendimento secondo la teoria di David Kolb



Nei quattro assi di convergenza presenti nel circolo costruito da Kolb, lo studioso individua quattro modelli o stili di apprendimento verso cui ogni individuo sviluppa una propensione:

- **lo stile divergente** (*diverger*), di chi predilige l'esperienza concreta e l'osservazione riflessiva;
- **lo stile convergente** (*converger*), di chi propende per la concettualizzazione astratta e la sperimentazione riflessiva;
- **lo stile accomodante** (*accomodator*), di chi nel processo di apprendimento predilige la sperimentazione riflessiva e l'esperienza concreta;
- **lo stile assimilativo** (*assimilator*), di chi predilige le fasi dell'osservazione riflessiva e della concettualizzazione astratta.

Nell'ambito della formazione professionale, sono numerose le applicazioni pratiche che abbiamo sperimentato negli anni circa i Quattro Stili di Apprendimento che derivano dal modello di Kolb, così come il noto test che viene impiegato per mettere in condizione gli allievi di conoscere meglio a quale stile sono più orientati. Tuttavia, in ambito scolastico, il questionario di Kolb è ancora decisamente poco conosciuto, eppure sarebbe molto utile per una didattica efficace. A titolo di promemoria, quindi, ricordiamo che i quattro stili si differenziano per i seguenti aspetti.

• **EC - Orientamento all'Esperienza concreta:** Chi ottiene un profilo caratterizzato da un alto punteggio su questo versante tende a coinvolgersi direttamente e personalmente nelle esperienze. È tendenzialmente un tipo "pragmatico". Enfatizza il sentimento piuttosto che il pensiero; l'unicità e la complessità della realtà presente piuttosto che le teorie e le generalizzazioni; un approccio intuitivo e "artistico" piuttosto che "scientifico" rispetto ai problemi. Le persone caratterizzate da questo tipo di orientamento amano stare con gli altri ed hanno spiccate capacità sociali. Hanno una buona capacità decisionale basata sull'intuito e lavorano meglio nelle situazioni poco strutturate. Attribuiscono valore ai rapporti interpersonali, al coinvolgimento nei problemi concreti e alla apertura mentale.

OR - Orientamento all'Osservazione riflessiva: Chi ottiene un profilo caratterizzato da un alto punteggio su questo versante cerca soprattutto di capire il significato di idee e di situazioni. È tendenzialmente un tipo "riflessivo". Per fare ciò si affida ad osservazioni attente ed a descrizioni il più possibile imparziali. Enfatizza la comprensione piuttosto che l'applicazione; l'interesse per la verità o per le cause degli accadimenti piuttosto che per gli aspetti concreti ed immediati; la riflessione piuttosto che l'azione. Le persone caratterizzate da questo tipo

di orientamento tendono a cercare le implicazioni di idee o situazioni e sono molto abili a capirne le conseguenze. Sono in grado di osservare i fenomeni da prospettive diverse ed apprezzano la molteplicità dei punti di vista. Preferiscono formarsi opinioni in maniera autonoma ed attribuiscono valore alla pazienza, all'imparzialità ed ai giudizi ben ponderati.

CA - Orientamento alla Concettualizzazione astratta: Chi ottiene un profilo caratterizzato da un alto punteggio su questo versante tende soprattutto a manipolare idee e concetti seguendo i principi della logica. È tendenzialmente un tipo "teorico". Enfatizza il pensiero piuttosto che il sentimento; l'elaborazione di teorie razionali piuttosto che la comprensione intuitiva; l'approccio scientifico piuttosto che quello artistico ai problemi. Le persone caratterizzate da questo genere di orientamento sono capaci di pianificare in modo sistematico, manipolare simboli astratti e operare analisi quantitative. Attribuiscono valore alla precisione, al rigore, alla disciplina, all'analisi, all'estetica dei sistemi concettuali.

SA - Orientamento alla Sperimentazione attiva: Chi ottiene un profilo caratterizzato da un alto punteggio su questo versante è portato a intervenire sulle situazioni o sulle persone per cambiarle. È tendenzialmente un tipo "attivo". Enfatizza l'azione piuttosto che la riflessione, il fare piuttosto che l'osservare. Affronta la realtà in modo pragmatico ovvero si preoccupa soprattutto che le cose funzionino e non tanto del loro valore in senso assoluto. Le persone caratterizzate da questo genere di orientamento attribuiscono valore alla capacità di modificare le situazioni e alla realizzazione dei risultati.

Ai fini di una progettazione didattica efficace, utile anche nell'ambito delle guide proposte nel nostro rapporto di ricerca, è importante ricordare e sottolineare che **non esiste un orientamento e/o uno stile di apprendimento più efficace o performante di un altro.**

Nei suoi stessi studi Kolb ha più volte sottolineato che perfino un profilo equilibrato (cioè un diagramma formato dai medesimi valori numerici) non è necessariamente vincente, perché la chiave per perseguire un apprendimento efficace consiste piuttosto nel saper utilizzare sapientemente ciascuna delle quattro modalità, applicando lo stile più appropriato alla situazione richiesta.

Non è questa la sede per richiamare nuovamente l'attenzione sull'importanza di formare il corpo docente e i formatori stessi a questo approccio. Va da sé però, in conclusione, una considerazione generale che probabilmente il lettore avrà già intuito, per cui se un adolescente, allievo - ad esempio - di un corso di istruzione e formazione professionale volto alla qualifica, viene posto in un contesto for-

mativo dove risulti molto carente il contenuto pragmatico ed esperienziale del apprendimento, assisterà inevitabilmente ad un abbassamento dei suoi livelli di motivazione e partecipazione all'esperienza educativa, e molto probabilmente andrà più facilmente incontro a probabili insuccessi o interruzioni, perché risulteranno compromessi i presupposti stessi che avrebbero dovuto sottendere al suo processo di apprendimento e sviluppo delle competenze. Da questo punto di vista, il WBL si pone invece nel solco di tutte le considerazioni sopra esposte circa l'importanza di dotare i contesti formativi di una pluralità di approcci e metodi che, emancipandosi da stereotipi ormai superati, diano il giusto spazio e riconoscimento al valore dell'esperienza ai fini di un apprendimento efficace e significativo.

3 Dall'esperienza alle politiche. Evoluzione legislativa e riferimenti normativi in Europa e in Italia sull'apprendimento esperienziale

Il tema dell'apprendimento esperienziale è ormai uno dei topic costantemente presenti nelle agende sia nazionali sia comunitarie. Come espresso dalla Risoluzione del Parlamento europeo del 6 luglio 2010 sulla promozione dell'accesso dei giovani al mercato del lavoro, rafforzamento dello statuto dei tirocinanti e degli apprendisti (2009/2221(INI)), gli Stati membri dell'UE vengono esortati a strutturare politiche del mercato del lavoro inclusive e mirate, che garantiscano ai giovani un inserimento rispettoso e un'occupazione significativa; gli stessi vengono invitati esplicitamente ad «incoraggiare l'avvicinamento tra il mondo del lavoro e dell'istruzione affinché si strutturino percorsi formativi, come ad esempio quelli “duplici”, che coniughino nozionismo teorico ed esperienza pratica per conferire ai giovani il necessario bagaglio di competenze sia generiche che specifiche».

Sulla base delle priorità e degli obiettivi stabiliti nella strategia Europa 2020, che prevedono il perseguimento di una crescita che sia **intelligente**, ossia capace di investire nei settori dell'istruzione e dell'innovazione, e **inclusiva**, ovvero in grado di promuovere la coesione sociale anche nel senso di una piena occupazione nel mercato del lavoro, ad esempio, il programma dell'Erasmus+ mira alla costruzione di una “**cooperazione rafforzata tra mondo dell'istruzione e della formazione e mondo del lavoro**”. All'art. 8 del Regolamento UE n. 1288/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio dell'11 dicembre 2013, con il quale veniva istituito il programma ufficiale di Erasmus+, si sostiene la necessità di uno scambio di informazioni e buone prassi tra organizzazioni e istituti preposti all'istruzione e alla formazione al fine specifico di costituire:

“— alleanze per la conoscenza, in particolare tra istituti di istruzione superiore e mondo del lavoro, tese a promuovere la creatività, l’innovazione, l’apprendimento sul lavoro e l’imprenditorialità offrendo opportunità di apprendimento pertinenti e sviluppando nuovi curricula e approcci pedagogici;

— alleanze per le abilità settoriali tra coloro che dispensano istruzione e formazione e il mondo del lavoro, tese a promuovere le possibilità di impiego, contribuire alla creazione di nuovi programmi specifici per i vari settori o intersettoriali, sviluppare metodi innovativi di istruzione e formazione professionale e impiegare gli strumenti dell’Unione per la trasparenza e il riconoscimento”.

La coordinazione tra attori sociali gravitanti attorno al mondo della formazione e al mondo del lavoro, auspicata a livello sovranazionale, si sostanzia nella promozione globale di programmi del tipo WBL, in specie apprendistati e tirocini. Attraverso la Carta europea della qualità per i tirocini e gli apprendistati del 2012, il Forum europeo della gioventù ha esortato i Paesi, le istituzioni e le parti sociali europee a istituire o potenziare quadri normativi di qualità per gli apprendistati e i tirocini.

Sul tema dell’apprendistato, nel 2013 è stata lanciata la prima iniziativa europea unica nel suo genere: l’**Alleanza europea per l’apprendistato (EAfA)** proposta con l’obiettivo di contribuire ad affrontare il problema della disoccupazione giovanile. L’Alleanza si basa su una Dichiarazione congiunta della Commissione europea, della Presidenza lituana dell’UE e delle parti sociali europee, con il sostegno di una Dichiarazione del Consiglio da parte degli Stati membri a ottobre 2013.

Gli apprendistati sono considerati dall’EAfA una priorità perché la combinazione di apprendimento scolastico e formazione sul posto di lavoro conferisce ai giovani la giusta combinazione di competenze richiesta dai datori di lavoro.

Successivamente, le parti sociali europee interprofessionali hanno raccolto prove basate sulla qualità e l’efficacia in termini di costi degli apprendistati grazie al lavoro parallelo e alla dichiarazione comune del giugno 2016 «Verso una visione condivisa di apprendistato», che ha costituito la base per il parere su «*A Shared Vision for Quality and Effective Apprenticeships and Work-based Learning*» (una visione condivisa per apprendistati e apprendimento in ambito lavorativo efficaci e di qualità), adottato il 2 dicembre 2016 dal comitato consultivo per la formazione professionale (CCFP).

All'interno della Raccomandazione del Consiglio del 15 marzo 2018 relativa a un quadro europeo per apprendistati efficaci e di qualità (2018/C 153/01) vengono delineati i criteri per le condizioni di apprendimento e di lavoro: tra questi spiccano la presenza di un accordo scritto e la necessità di delineare i risultati di apprendimento e di predisporre un adeguato supporto pedagogico per gli apprendisti; inoltre vengono definiti i criteri per le condizioni quadro, ovvero l'istituzione di un quadro di regolamentazione chiaro e coerente tra le parti interessate, il coinvolgimento delle parti sociali nella progettazione e nell'attuazione dei programmi di apprendistato, il sostegno alle imprese, prevedendo un supporto di natura finanziaria e non.

Per quanto riguarda i tirocini, il 10 marzo 2014 il Consiglio dell'Unione Europea, sulla base della Proposta della Commissione del 4 dicembre 2013, ha adottato la Raccomandazione su un **Quadro di qualità per i tirocini (Quality Framework for Traineeships - QFT)**, il quale delinea un sistema di criteri e principi finalizzati a incrementare il livello qualitativo dei tirocini, condizione essenziale affinché l'esperienza di tirocinio possa realmente rappresentare una porta di accesso al mercato del lavoro. Il QFT non riguarda tutte le tipologie di tirocinio, ma soltanto i cosiddetti tirocini extracurricolari. Tramite la Raccomandazione, il Consiglio raccomanda agli Stati membri di migliorare la qualità dei tirocini, in particolare per quanto riguarda i contenuti di apprendimento e formazione e le condizioni di lavoro, con l'obiettivo di facilitare la transizione dallo studio, dalla disoccupazione o dall'inattività al lavoro.

Le raccomandazioni europee sono state recepite dall'ordinamento italiano attraverso diversi interventi legislativi.

Partiamo dall'apprendistato. A otto anni dall'approvazione del Decreto Legislativo 276/2003, il **Decreto Legislativo 14 settembre 2011, n. 167 Testo unico dell'apprendistato** ha completamente rivoluzionato questo istituto contrattuale. Si tratta di un testo unitario la cui finalità è di conferire alla materia normativa un carattere coerente, semplificare la struttura delle regole e ridurre quindi le complessità applicative. In particolare, la riforma del 2011 ha confermato la tipologia tripartita di apprendistato (qualificante, professionalizzante, di alta formazione e ricerca), già stabilita nel 2003, e ha affidato un ruolo centrale nella disciplina del contratto alla contrattazione collettiva. Viene in questo modo assicurata l'uniformità a livello nazionale dei seguenti criteri:

- forma scritta del contratto e del piano formativo individuale;
- divieto di retribuzione a cottimo;

- presenza di un referente o tutor aziendale;
- registrazione della formazione effettuata;
- divieto per le parti di recedere dal contratto durante il periodo di formazione in assenza di giusta causa o giustificato motivo.

La **Legge n. 92 del 28 giugno 2012**, Disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita, stabilisce delle misure d'intervento intese a realizzare un mercato del lavoro inclusivo e dinamico, in grado di contribuire alla creazione di occupazione e alla crescita sociale ed economica, con particolare riguardo per la valorizzazione dell'apprendistato come modalità prevalente di ingresso dei giovani nel mondo del lavoro. La stessa legge ha demandato alle Regioni ed alle Province Autonome la definizione di linee guida finalizzate a stabilire degli standard minimi uniformi in tutta Italia e ad evitare un uso distorto e illegittimo dei tirocini.

Il **Decreto Legislativo 81/2015** ha modificato la disciplina dell'apprendistato di primo e terzo tipo, qualificante e di alta formazione e ricerca, intaccando quasi per niente invece la disciplina relativa all'apprendistato professionalizzante: il primo e secondo tipo vengono strettamente collegati infatti al conseguimento dei titoli dell'intera filiera della scuola secondaria superiore e della formazione terziaria in ambito ITS e universitario. Il decreto 81 conferma la natura contrattuale dell'apprendistato in quanto "contratto a tempo indeterminato finalizzato alla formazione e all'occupazione", mentre viene ristrutturata, appunto, l'architettura disciplinatoria del primo e del secondo tipo in maniera tale da permettere una loro aggiornata integrazione in un sistema duale di formazione e lavoro. Inoltre, il decreto dispone che, relativamente al primo e secondo tipo di apprendistato, il piano formativo individuale sia compilato dall'istituzione formativa con il coinvolgimento dell'impresa. Alla contrattazione collettiva nazionale, insomma, è demandato il compito di disciplinare complessivamente l'istituto (ad eccezione di piano formativo), di fissare la durata minima, di normare i casi di licenziamento illegittimo e di regolare il recesso del contratto (che nel d. lgs. 167/2011 erano invece attribuiti alla contrattazione nazionale).

Infine, accenniamo brevemente a cosa è avvenuto in Italia in materia di tirocini. Le Linee-guida in materia di tirocini sono state adottate dalla **Conferenza Unificata Stato, Regioni e Province Autonome in data 25 maggio 2017** e hanno sostituito le precedenti del 2013. L'obiettivo di quest'ultimo intervento è colmare le prime criticità emerse, vigilando sulla qualità e la genuinità dei tirocini, per non snaturare questo strumento di apprendimento. Quindi ogni Regione ha discipli-

nato i seguenti aspetti: tipologie e durata del tirocinio, soggetti ospitanti, soggetti promotori, modello di Convenzione e Progetto formativo, diritti e doveri del tirocinante e del soggetto ospitante.

Per un approfondimento sulla normativa italiana che regola ad oggi le principali esperienze di WBL, si consultino i tre box di approfondimento.

Normativa e Leggi di riferimento sull'APPRENDISTATO

D.lgs. 81/2015 recante “disciplina organica dei contratti e revisione della normativa in tema di mansioni”, a norma dell’art. 1, comma 7 della Legge 10 dicembre 2014, n. 183, pubblicato sulla G.U. n. 144 del 24 giugno 2015, supplemento ordinario.

Decreto legge 34/2014 coordinato con la Legge di conversione 16 maggio 2014, n. 78 “Disposizioni urgenti per favorire il rilancio dell’occupazione e per la semplificazione degli adempimenti a carico delle imprese” (G.U. Serie Generale n. 114 del 19 maggio 2014).

D.lgs. n. 167 del 14 settembre 2011 - G.U. n. 236 del 10 ottobre 2010 recante “Testo Unico dell’apprendistato, a norma dell’art. 1, comma 30 della Legge n. 247 del 24 dicembre 2007”.

Legge n. 183 del 4 novembre 2010 - G.U. n. 262 del 9 novembre 10, S.O. n. 243, pag. 1. “Deleghe al Governo in materia di lavori usuranti, di riorganizzazione di enti, di congedi, aspettative e permessi, di ammortizzatori sociali, di servizi per l’impiego, di incentivi all’occupazione, di apprendistato, di occupazione femminile, nonché misure contro il lavoro sommerso e disposizioni in tema di lavoro pubblico e di controversie di lavoro” - art. 48 contenente: Modifiche al D.lgs. n. 276 del 10 settembre 2003.

Legge n. 133 del 6 agosto 2008, art. 23 - G.U. n. 195 del 21 agosto 2008, S.O. n. 196. Conversione in legge, con modificazioni, del Decreto legge 25 giugno 2008, n. 112, recante: “Disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria” e ss.mm.ii.

Legge n. 80 del 14 maggio 2005 - G.U. n. 111 del 14 maggio 2005, S.O. n. 91. Conversione in legge, con modificazioni, del Decreto legge 14 marzo 2005, n. 35, recante: “Disposizioni urgenti nell’ambito del Piano di azione per lo sviluppo economico, sociale e territoriale. Deleghe al governo per la modifica del codice di procedura civile in materia di processo di cassazione e di arbitrato nonché per la riforma organica della disciplina delle procedure concorsuali”.

D.lgs. n. 76 del 15 aprile 2005 e ss.mm.ii. - G.U. n. 103 del 5 maggio 2005 recante: “Definizione delle norme generali sul diritto-dovere all’istruzione e alla formazione, a norma dell’art. 2, comma 1, lettera C della Legge 28 marzo 2003, n. 53”.

D.lgs. n. 276 del 10 settembre 2003, artt. da 47 a 53 - G.U. n. 235 S.O. del 9 ottobre 2003 recante: “Attuazione delle deleghe in materia di occupazione e mercato del lavoro di cui alla Legge n. 30 del 14 febbraio 2003” e ss.mm.ii.

Legge n. 53 del 28 marzo 2003 - G.U. n. 77 del 2 aprile 2003, recante: “Delega al Governo per la definizione delle norme generali sull’istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale”.

Legge n. 30 del 14 febbraio 2003 - G.U. n. 47 del 26 febbraio 2003 recante: “Delega al Governo in materia di occupazione e mercato del lavoro”.

D.lgs. n. 262 del 18 agosto 2000 - G.U. n. 224 del 25 settembre 2000 recante: “Disposizioni integrative e correttive del decreto legislativo 4 agosto 1999, n. 345, in materia di protezione dei giovani sul lavoro, a norma dell’art. 1, comma 4 della Legge 24 aprile 1998, n. 128”.

D.P.R. n. 257 del 12 luglio 2000 - G.U. n. 216 del 15 settembre 2000 recante: “Regolamento di attuazione dell’art. 68 della Legge 17 maggio 1999, n. 144, concernente l’obbligo di frequenza di attività formative fino al diciottesimo anno d’età”.

D.lgs. n. 345 del 4 agosto 1999 - G.U. n. 237 dell’8 ottobre 1999 recante: “Attuazione della Direttiva 94/33/CE relativa alla protezione dei giovani sul lavoro”, così come modificato dal Decreto legislativo n. 262 del 18 agosto 2000.

Legge n. 263 del 2 agosto 1999 - G.U. n. 183 del 6 agosto 1999 recante: Conversione in Legge, con modificazioni, del Decreto legge 1° luglio 1999, n. 214, recante “Disposizioni urgenti e per disciplinare la soppressione degli uffici periferici del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale e per incentivare i ricorso all’apprendistato. Modifiche alla Legge 17 maggio 1999, n. 144”.

Legge n. 144 del 17 maggio 1999 - G.U. n. 118 del 22 maggio 1999 recante: “Misure in materia di investimenti, delega al Governo per il riordino degli incentivi all’occupazione e della normativa che disciplina l’INAIL, nonché disposizioni per il riordino degli enti previdenziali”.

Legge n. 196 del 24 giugno 1997, art. 16 (L’Apprendistato). Norme in materia di promozione dell’occupazione (Legge Treu). Pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 154 del 4 luglio 1997

Legge n. 56 del 28 febbraio 1987 - G.U. n. 51 del 3 marzo 1987 recante: “Norme sull’organizzazione del mercato del lavoro”.

Legge n. 25 del 19 gennaio 1955 - Disciplina dell’apprendistato (Gazzetta Ufficiale n. 35 del 14 febbraio 1955).

Dal momento che l’apprendistato trova la sua maggiore applicazione sui contesti regionali, è opportuno riferirsi anche alla normativa regionale¹³.

¹³ Sul portale del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali è possibile consultare anche l’archivio degli altri atti normativi e degli interpellati in materia di apprendistato. Link: <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/orientamento-e-formazione/focus-on/Apprendistato/Pagine/default.aspx>

Normativa e Leggi di riferimento su SISTEMA DUALE ¹⁴

Decreto legislativo 81/2015 “Disciplina organica dei contratti di lavoro e revisione della normativa in tema di mansioni, a norma dell’articolo 1, comma 7, della Legge 10 dicembre 2014, n. 183”.

Decreto legislativo 150/2015 “Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive, ai sensi dell’articolo 1, comma 3, della legge 10 dicembre 2014, n. 183”.

Accordo Stato Regioni 25 settembre 2015 recante: “Azioni di accompagnamento, sviluppo e rafforzamento del sistema duale nell’ambito dell’Istruzione e Formazione Professionale”

Decreto interministeriale 12 ottobre 2015 “Definizione degli standard formativi dell’apprendistato e criteri generali per la realizzazione dei percorsi di apprendistato, in attuazione dell’art. 46, co. 1 del D.lgs 81/2015”.

Legge 107/2015 “Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti”.

Legge 205/2017 “Bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020” art. 1 comma 110.

Legge 183/2014 “Deleghe al Governo in materia di riforma degli ammortizzatori sociali, dei servizi per il lavoro e delle politiche attive, nonché in materia di riordino della disciplina dei rapporti di lavoro e dell’attività ispettiva e di tutela e conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro”.

Decreto Ministeriale n. 23 del 28/02/2018 “Individuazione dei criteri di ripartizione delle risorse relative all’attuazione del sistema duale nell’ambito degli interventi di istruzione e formazione professionale e apprendistato per il triennio 2018-2020”.

¹⁴ Per ulteriori riferimenti normativi sul sistema duale si consulti il portale del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali al seguente link: <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/orientamento-e-formazione/focus-on/Sistema-duale/Pagine/default.aspx>

Normativa e Leggi di riferimento sui TIROCINI

Accordo del 25 maggio 2017 tra il Governo, le Regioni e Province Autonome di Trento e Bolzano sul documento recante “Linee guida in materia di tirocini formativi e di orientamento”.

Accordo del 24 gennaio 2013 tra il Governo, le Regioni e Province Autonome di Trento e Bolzano, sul documento recante “Linee guida in materia di tirocini”.

Legge 99 del 9 agosto 2013- Conversione in legge, con modificazioni, del Decreto legge 28 giugno 2013, n. 76, recante primi interventi urgenti per la promozione dell’occupazione, in particolare giovanile, della coesione sociale, nonché in materia di Imposta sul Valore Aggiunto (IVA) e altre misure finanziarie urgenti di conversione del d.l. 76/2013.

Circolare ministeriale n. 35/2013 – d.l. n. 76/2013 (conversione da Legge n. 99/2013) recante “Primi interventi urgenti per la promozione dell’occupazione, in particolare giovanile, della coesione sociale, nonché in materia di Imposta sul Valore Aggiunto (IVA) e altre misure finanziarie urgenti” – indicazioni operative per il personale ispettivo (le aziende multilocalizzate possono scegliere se applicare la disciplina regionale del luogo di svolgimento del tirocinio oppure quella della Regione presso cui si trova la sede legale).

Legge n. 92 del 28 giugno 2012 - Disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita.

Raccomandazione del Consiglio dell’UE su un Quadro di Qualità per i Tirocini del 10 marzo 2014.

Accordo del 5 agosto 2014 tra il Governo, le Regioni e le Province autonome di Trento e di Bolzano, sul documento recante “Linee guida in materia di tirocini per persone straniere residenti all’estero, modulistica allegata e ipotesi di piattaforma informatica”.

Decreto interministeriale n. 142 del 25 marzo 1998 - Regolamento recante norme di attuazione dei principi e dei criteri di cui all’art. 18 della Legge 24 giugno 1997, n.196, sui tirocini formativi e di orientamento.

Legge n. 196 del 24 giugno 1997 - Norme in materia di promozione dell’occupazione.

4 Il contesto economico e produttivo favorevole al WBL

Come abbiamo visto nelle pagine precedenti, l'apprendimento esperienziale, nelle sue diverse e molteplici espressioni, è considerato un veicolo essenziale per acquisire e potenziare le competenze necessarie ad entrare nel mondo del lavoro. Quindi, per ricostruire un quadro di riferimento completo sul WBL, è importante fornire delle chiavi di lettura, seppure sintetiche, sul contesto sociale ed economico dei Paesi avanzati.

Di fronte all'emergenza sanitaria Covid-19

L'anno 2020 rimarrà nei libri della storia recente come l'anno della pandemia da emergenza sanitaria Covid-19. Il 31 gennaio 2020 il Presidente del Consiglio italiano, Giuseppe Conte, proclama l'emergenza sanitaria nazionale ed è formalmente l'inizio di una svolta epocale per il nostro Paese, una svolta drammatica di cui se ne ignora tuttora l'auspicata fine.

Il Covid-19, lungi dal ridursi a "mera" emergenza sanitaria, si è rivelato in tutta la sua potenza contaminante come un fattore di crisi generale nelle società globali del XXI secolo: in termini socio-antropologici, è possibile leggere il virus come una fattispecie di fatto sociale totale, ovvero quei fenomeni che «mettono in moto, in certi casi, la totalità della società e delle sue istituzioni»¹⁵. Ogni fatto sociale totale ha come carattere principale quello per cui elementi apparentemente distanti tra loro, afferenti, nel senso comune o a livello disciplinare, a differenti dimensioni della vita sociale (giuridica, economica, politica, psicologica ecc.), si trovino implicati in una totalità strettamente interconnessa. Appare manifesta allora la possibilità di configurare come tale anche il Covid-19, se consideriamo le molteplici implicazioni che esso ha avuto in differenti campi della nostra vita, non ultimi l'economia e il mercato del lavoro.

Nell'Employment Outlook 2020, l'OCSE afferma che «**la pandemia ha innescato la più profonda crisi economica dai tempi della grande Depressione del 1929**» e fornisce stime sull'andamento dell'occupazione a fine 2021 in base a due diversi scenari: Covid-19 sotto controllo oppure seconda ondata di pandemia¹⁶. In

¹⁵ M. Mauss, *Saggio sul dono. Forma e motivo dello scambio nelle società arcaiche*, Einaudi, Torino 2002, p.134

¹⁶ <http://www.oecd.org/employment-outlook/2020>

questi mesi l'Italia è uno dei Paesi che ha fatto i maggiori sforzi per conservare il più possibile i posti di lavoro, ma in entrambe le ipotesi di scenario, i dati attuale sulla disoccupazione che si raccoglieranno a fine 2020, inevitabilmente cancelleranno i quattro anni di miglioramenti seguiti alla crisi del 2008.

In generale, in tutti i Paesi dell'area OCSE, il prodotto interno lordo (PIL) è diminuito di quasi il 15% nella prima metà del 2020 e il tasso di disoccupazione è passato dal 5,2% (febbraio) all'8,4% (maggio). L'Italia, probabilmente anche grazie alla forza di ammortizzatori sociali (cassa integrazione), si è mostrata un caso virtuoso nel quadro europeo, presentando una decrescita del tasso di disoccupazione fino ad aprile (6,6%) e un aumento a maggio al 7,6%. Dopo la Nuova Zelanda, la Francia e la Svizzera, il nostro Paese è quello che ha messo in campo le più importanti misure per il mantenimento dei livelli occupazionali. Nonostante questo, il mercato del lavoro italiano ha accusato un duro colpo, complice la fase di lockdown che ha finito per ridurre notevolmente le ore di lavoro. Le richieste di indennità mensile di disoccupazione (NASpI, Nuova Assicurazione Sociale per l'Impiego) hanno subito un'impennata del 40% tra marzo e maggio rispetto allo stesso periodo nell'anno precedente, a causa del mancato rinnovo di molti contratti a tempo determinato e della riduzione delle offerte online di lavoro. Tra le categorie sociali più danneggiate rientrano i lavoratori autonomi, quelli con contratti a termine e a basso salario, i giovani e le donne. In base ai dati OCSE, nell'aprile 2020 in Italia, i lavoratori con i salari più alti avevano circa il 50% di probabilità in più di ottenere il lavoro da casa rispetto a quelli con i salari più bassi che, al contrario, avevano il doppio delle probabilità di aver smesso di lavorare del tutto. **«La crisi COVID-19 rischia, quindi, di aggravare le disuguaglianze già esistenti sul mercato del lavoro».**

E veniamo alle previsioni per il futuro. Come già anticipato, l'OCSE ipotizza due scenari possibili per la fine del 2020:

- **Ipotesi pandemia sotto controllo:** in questo caso, l'occupazione in tutta l'OCSE dovrebbe diminuire del 4,1% nel 2020 e crescere solo dell'1,6% nel 2021. Il tasso di disoccupazione dovrebbe invece raggiungere il massimo storico del 9,4% entro la fine del 2020 (4° trimestre) e scendere solo al 7,7% nel 2021. In Italia, i numeri sono peggiori della media. Disoccupazione al 12,4% a fine 2020, cancellando quattro anni di lenti miglioramenti. Lenta risalita nel 2021, all'11%, comunque ben al di sopra del livello pre-crisi.
- **Seconda ondata pandemica in autunno-inverno:** la disoccupazione aumenterebbe ulteriormente, con il rischio concreto di restare strutturalmente a livelli elevati nel medio e lungo periodo. In questo scenario, il tasso di disoccupazio-

ne in Italia sarebbe ancora all'11,5% alla fine del 2021, vicino al picco registrato durante la crisi del 2008 e due punti percentuali più elevato rispetto a quello di fine 2019.

La ricetta OCSE per la ripartenza prevede un'evoluzione delle misure prese in questi mesi di emergenza, che trovi il giusto equilibrio tra un rinnovato sostegno a chi è in difficoltà, l'accompagnamento delle inevitabili ristrutturazioni dove necessario e la creazione di nuovi posti di lavoro.

- Più sicurezza sul posto di lavoro: il 49% dei lavoratori italiani deve andare in ufficio o in azienda, la sicurezza è una priorità.
- Meno cassa integrazione: deve essere adattata in modo da dare a imprese e lavoratori i giusti incentivi a riprendere l'attività o cercare un altro lavoro (es: partecipazione delle imprese ai costi della cig, meccanismi incentivanti per la ricerca di un altro impiego e attività formative).
- Licenziamenti e assunzioni a termine: divieti e limitazioni da rivedere.
- Sostegno al reddito: reddito di cittadinanza e di emergenza dovrebbero essere riconsiderati per garantire che le famiglie più bisognose siano davvero sostenute.
- Misure per i giovani: rinnovo del programma Garanzia Giovani, più strumenti (digitali) finalizzati alla ricerca di impiego, formazione online e offline, incentivi all'assunzione di gruppi più vulnerabili.

Al di là dell'emergenza sanitaria da Covid-19, è noto tuttavia che la situazione economica italiana rispetto al mercato del lavoro e ai tassi di occupazione sono sempre stati in sofferenza negli ultimi tre anni.

Quadro generale pre Covid-19 e l'emergenza Neet

Già nel 2017 l'Ocse denuncia che in Italia il *mismatch*, cioè il disallineamento tra la domanda e l'offerta di lavoro, rappresenta un fenomeno in preoccupante crescita, che sta producendo una sorta di stagnazione sul versante delle competenze (low skills equilibrium). In pratica, si stanno consolidando contraddizioni e situazioni di equilibrio, al ribasso, dove dal lato dell'offerta si riscontrano gravi carenze nella preparazione, qualificazione e specializzazione dei giovani candidati di fronte alle proposte di impiego, ma dall'altro la domanda di lavoro espressa dalla gran parte delle imprese non sembra puntare sulla qualità e l'innovazione, ma pare schiacciata dal peso di condizionamenti fiscali, finanziari, e non da ultimo culturali, che si manifestano, ad esempio, nella quasi totale assenza di retribuzioni economiche adeguate alle effettive prestazioni di lavoro, o dalla difficoltà di offrire, ai giovani candidati, costruttivi percorsi di carriera che lascino intravedere prospettive di crescita sia professionale, che economica.

Le due derive più evidenti di questa stagnazione sono la crescita esponenziale di *vacancies* per determinate figure professionali e la fuga all'estero dei talenti, soprattutto di formazione scientifica. Come noto, sul mismatch tra domanda e offerta pesano numerosi fattori di natura diversa (sociali, economici, politici, culturali) che qui non abbiamo lo spazio per indagare, ma quello che conta ai fini della nostra indagine, è sottolineare come questo fenomeno abbia prodotto, negli anni, il consolidarsi del fenomeno noto come “**generazione Neet**” (acronimo di *Not in Education, Employment or Training*), ad indicare i giovani tra i 15 e i 29 anni che non lavorano, non studiano e non sono in formazione. Nel 2019, l'Italia ha confermato il suo triste primato: con una percentuale del 22,2%, rimane uno dei Paesi dell'Unione Europea con la più alta percentuale di Neet (un dato destinato, purtroppo, ad aggravarsi quest'anno a causa della pandemia).

È ormai diffusa la consapevolezza che l'emergenza Neet sia strettamente connessa anche al preoccupante fenomeno della **dispersione scolastica e formativa**. Infatti, quando alcune aziende denunciano, nei giovani, la carenza di abilità di base (scarsi livelli di matematica e alfabetizzazione), di *soft skill* (capacità legate al comunicare, lavorare in gruppo, pianificare un lavoro, negoziare, risolvere problemi, apprendere ad apprendere, ecc), e di conoscenze sulla professione scelta, è evidente che puntano il dito su quelle storie giovanili già segnate da forti insuccessi scolastici o formativi, interruzioni e abbandoni, mancati titoli di studio di istruzione superiore e da una generale assenza di esperienze pregresse di contatto con il mondo del lavoro, che potevano essere colmate svolgendo, ad esempio, un tirocinio, un apprendistato, o una qualche esperienza di alternanza scuola-lavoro. I giovani con poche o nessuna qualifica professionale hanno evidenti maggiori difficoltà nel trovare un'occupazione, possono essere più facilmente “esclusi” e più esposti a forme di sfruttamento, bassa retribuzione e scarse opportunità di progressione.

I dati confermano queste connessioni. Andando ad analizzare i livelli di istruzione dei NEET (di età compresa tra 20 e 34 anni) residenti nell'Unione Europea, constatiamo che, nel 2019, il 37,6% possiede un livello di istruzione basso (livelli ISCED 2011 0-2), mentre quelli con un'istruzione intermedia (livelli ISCED 2011 3-4) si attestano al 14,3%, arrivando infine al 9,6% per coloro che vantano un livello di istruzione elevato (livelli ISCED 2011 5-8). Dai dati salta subito all'occhio come i giovani con un livello di istruzione basso abbiano una possibilità quattro volte maggiore di non avere un lavoro né un'istruzione o formazione rispetto a chi ha un livello di istruzione elevato. Vediamo brevemente, come nel 2019, le

percentuali dei neet variavano in base al livello di istruzione¹⁷:

- **neet con un basso livello di istruzione:** tra il 17,4% (Lussemburgo) e il 48,7% (Grecia), oltre il 50% in Irlanda (51,1%), Bulgaria (51,5%), Croazia (55,9%) e Slovacchia (66,2%);
- **neet con un livello di istruzione intermedio:** dal 5,8% a Malta e dal 6,3% in Svezia fino a un picco del 24,1% in Italia, mentre superiore al 17% in Polonia, Francia, Grecia;
- **neet con un livello di istruzione elevato:** dal 3,7% in Svezia al 23,2% in Grecia, una grande maggioranza degli Stati membri dell'UE che registra tassi da 6% a 14%.

Gli economisti hanno notato inoltre che i settori industriali con un più alto livello di innovazione tecnologica impiegano più lavoratori giovani. Si può ritenere pertanto che la mancata crescita della produttività del lavoro degli ultimi anni sia causata anche dalla minore presenza di giovani tra gli occupati, oltre che ai troppo scarsi investimenti in ricerca e sviluppo.

Iniziative politiche di contrasto nazionali

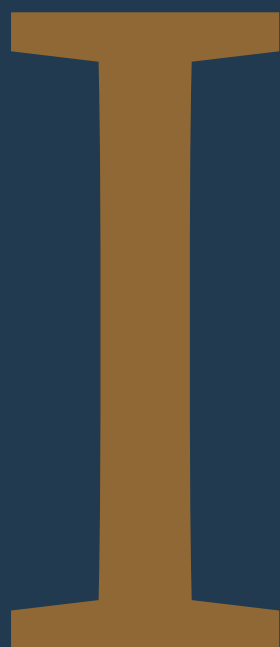
Come accennato in precedenza, una delle strategie più efficaci per ridurre le percentuali di neet e contrastare gli alti tassi di dispersione scolastica e formativa, riguarda l'offerta di percorsi che mettano in condizione i giovani di completare la propria formazione, acquisire un titolo di studio e svolgere, parallelamente, una significativa esperienza di contatto con il mondo del lavoro. L'apprendistato, i tirocini, le diverse forme di alternanza scuola-lavoro vanno proprio in questa direzione. Sempre sul solco di questa politica sociale, è da menzionare anche l'iniziativa promossa nel maggio 2014 dal Governo italiano e nota come "Garanzia Giovani". Si è trattato di un programma lanciato dall'Unione Europea, ed erogato dai centri per l'impiego e dai centri formativi accreditati per favorire l'occupazione giovanile. Ai destinatari coinvolti nei programmi, sono state offerte proposte di lavoro qualitativamente valide o un'assunzione con apprendistato o tirocinio e un percorso formativo, attraverso lo stanziamento di risorse economiche volte a portare avanti il piano europeo per l'inserimento lavorativo dei giovani fino al 2020.

Concludiamo queste breve analisi, con qualche dato aggiornato sull'andamento dell'apprendistato nel nostro Paese. I recenti monitoraggi compiuti dall'INAPP evidenziano che tra il 2016 e il 2017, la quota dei rapporti di lavoro nelle aziende

¹⁷ Eurostat, *Young people neither in employment nor in education and training by sex, age and labour status (NEET rates)*, 2019 - <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu>

artigiane risulta in sensibile diminuzione (dal 26,7 al 25,7%). L'incidenza più alta nel numero medio dei rapporti di apprendistato si registra nelle aziende artigiane delle Marche (40,1%), in Provincia di Bolzano (35,8%), in Toscana (31,3%) e in Umbria (30,5%), mentre in Campania (13,1%) e nel Lazio (13,9%) la quota è molto più bassa. I settori in cui si è registrato l'aumento maggiore del numero medio di rapporti di lavoro in apprendistato, sono stati i Servizi di alloggio e ristorazione (23,8%) e le Altre attività di servizi (15,0%). Dal punto di vista settoriale prevale il Commercio (20,9% rispetto al totale), seguito dalle Attività manifatturiere (18,3%) e dai Servizi di alloggio e ristorazione (16,8%); in questi soli tre settori si concentra oltre il 55% dei contratti. Con riferimento alle sole aziende artigiane, emergono invece le Attività manifatturiere (35,5%), i Servizi (20,9%) e le Costruzioni (18,3%)¹⁸.

¹⁸ INAPP, *L'apprendistato tra continuità e innovazione*, XVIII Rapporto di monitoraggio INAPP, 2019



SECONDA PARTE

*Le forme del WBL
in Italia.*

Strumenti per la progettazione

Introduzione

Come anticipato in apertura, con l'acronimo inglese WBL (Work-based learning) si intende una particolare strategia educativa per cui il processo di apprendimento avviene attraverso lo svolgimento di un'esperienza pratica (il più possibile simile ad una effettiva azione lavorativa), con la quale l'allievo applica le conoscenze e le competenze apprese in termini teorici e, adeguatamente supportato da un formatore/tutor, riesce a valutare direttamente la qualità del suo apprendimento e il progresso delle sue conoscenze.

In Italia, l'approccio WBL si è sviluppato soprattutto in risposta a priorità culturali, sociali ed educative, emerse in due diversi e specifici ambiti di intervento, che però nel tempo si sono sempre più integrati e connessi: l'ambito della filiera dell'istruzione e formazione professionale; e l'ambito delle politiche attive del lavoro.

In Italia il **sistema dell'istruzione e formazione professionale** (IeFP) è, a livello di formazione iniziale (IVET – *Initial Vocational Education and Training*), quanto ci sia di più vicino ai migliori sistemi formativi europei. La IeFP è una offerta formativa erogata dalle Regioni, rivolta a giovani dai 13 ai 17 anni, quindi parallela ai percorsi scolastici nazionali, eroga corsi della durata di tre o quattro anni al cui termine si formano 22 tra qualifiche e diplomi, e garantiscono l'assolvimento dell'obbligo formativo. Caratteristica distintiva della IeFP è la sua capacità di integrare efficacemente la formazione e il lavoro, il contenuto teorico e l'esperienza pratica, l'apprendimento in aula e l'apprendimento in laboratorio. In questo ambito il WBL è diventata la soluzione didattica, quindi, più diffusa e caratterizzante della IeFP, perché in grado di rispondere a più obiettivi: preparare efficacemente le competenze professionali legate alla figura oggetto del corso, garantendo al tempo stesso l'acquisizione delle competenze di base e soft skill;

sostenere la motivazione dell'allievo, incentivare il completamento degli studi e quindi contrastare i possibili rischi dell'abbandono o dispersione;

offrire allo studente un ambiente formativo diverso e distintivo rispetto alla consueta e tradizionale offerta scolastica superiore.

Le **politiche attive del lavoro** sono il secondo ambito, parallelo al primo, dove in Italia si sono creati i presupposti per lo sviluppo e diffusione del WBL. Con l'obiettivo di recepire le quattro fondamentali direttrici indicate dalla Strategia

Europea per l'Occupazione (occupabilità, adattabilità, imprenditorialità e pari opportunità) tradotte a loro volta dall'OCSE in cinque macro-gruppi di intervento, l'Italia ha intrapreso negli ultimi cinque anni un importante processo di innovazione e ammodernamento dei propri servizi per il lavoro con l'intento di integrare e supportare le politiche passive di sostegno al reddito. I servizi del lavoro italiani:


favoriscono e sostengono l'incontro tra domanda e offerta di lavoro;

si occupano di informare, orientare e prendere in carico il cittadino disoccupato e/o in cerca di lavoro;

offrono al lavoratore tutta una serie di strumenti e misure volte a potenziare la sua occupabilità.

Negli ultimi anni, l'urgenza nazionale di promuovere una maggiore occupazione, in particolare dei giovani, rendendoli più preparati professionalmente e competitivi e, parallelamente di contrastare l'alto numero dei Neet, ha spinto il Governo e le Regioni a muoversi nella direzione di connettere sempre più le offerte formative con i servizi al lavoro, finanziando anche soluzioni sperimentali che poi sono andate a regime avendo dimostrato la loro capacità di formare nuove generazioni di operatori e tecnici, in stretto dialogo e raccordo con il mondo delle imprese e del lavoro, più in generale.

Ad oggi, sono tre, in estrema sintesi, le principali misure che, in Italia, possiamo annoverare come WBL:

- 1) l'apprendistato (soprattutto quello rivolto ai giovani sotto i 25 anni);
 - 2) i percorsi dell'istruzione e formazione professionale (IeFP) attivati nell'ambito del sistema duale;
 - 3) le esperienze di tirocinio e delle così dette work experience.
- 

5.1. L'apprendistato

Descrizione dello strumento

L'apprendistato viene considerato, in Italia, la principale tipologia contrattuale per favorire l'ingresso nel mondo del lavoro dei giovani di età compresa tra i 15 e i 29 anni. Si estende a tutti i lavoratori dipendenti (addetti, operai, impiegati) appartenenti a qualsiasi settore economico. A tutti gli effetti l'apprendistato è un rapporto di lavoro regolare e contrattualizzato in cui il datore si impegna a formare l'apprendista fino a farlo diventare un lavoratore qualificato, coinvolgendolo in attività concrete da svolgersi sul luogo di lavoro. Proprio per tale motivo, il datore è tenuto ad erogare, come corrispettivo, non solo la retribuzione, ma anche la formazione necessaria all'acquisizione delle competenze professionali o alla riqualificazione di una professionalità. Attualmente, in Italia la normativa regola tre diverse forme di apprendistato:

1. apprendistato di primo livello, che consenta l'assolvimento della qualifica e il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore (15/25 anni);
2. apprendistato professionalizzante (18/29 anni);
3. apprendistato di alta formazione e ricerca (18/29 anni).

1) Apprendistato per la qualifica e diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore

2) Apprendistato professionalizzante o contratto di mestiere

3) Apprendistato di alta formazione e ricerca

Il Decreto legislativo n. 81/2015, uno dei provvedimenti attuativi della Legge n. 78 del 16 maggio 2014, così detto “Jobs act”, ha ridefinito il quadro normativo del mercato del lavoro italiano in una prospettiva di maggiore flessibilità e ha posto l'apprendistato al centro di un rinnovato sistema di politiche attive a supporto delle transizioni lavorative. In questa nuova accezione la disciplina dell'apprendistato è stata articolata nei tre livelli suddetti che a loro volta sono stati collegati al conseguimento dei titoli dell'intera filiera della scuola secondaria superiore e della formazione terziaria sia in ambito ITS sia in quello Universitario.

1. APPRENDISTATO DI PRIMO LIVELLO

CANDIDATI	DURATA	FORMAZIONE
<ul style="list-style-type: none"> • 15 - fino al compimento di 25 anni • Iscritti a IeFP Formazione Professionale Triennali o 4° anno per acquisizione titolo 	<ul style="list-style-type: none"> • Minimo 6 mesi - Massimo 3 anni per la qualifica o 1 anno per il diploma IeFP • Possibilità di trasformare il contratto di apprendistato di primo livello in apprendistato professionalizzante, entro i limiti di durata complessiva alla contrattazione collettiva • Possibile proroga 1 anno per chi non supera esame o per i qualificati/diplomati che intendono conseguire Diploma di Stato o Certificato di Formazionee Tecnica Superiore (IFTS) 	<ul style="list-style-type: none"> • Per IeFP Formazione Professionale monte orario: • non > 60% dell'orario ordinamentale 2 anno, • non > 50% gli altri anni. • Per istruzione (scuola) - monte ore definito dal Decreto interministeriale

2. APPRENDISTATO PROFESSIONALIZZANTE

Molto simile al primo, ma si estende l'età (tra i 18 i 29 anni) e si abbassa a 17 anni se in possesso della qualifica professionale. La percentuale della retribuzione e la durata sono definite dai Contratti Collettivi Nazionali del Lavoro. La differenza saliente con l'apprendistato di primo livello, è che in quello professionalizzante è possibile assumere, senza limiti di età, i lavoratori beneficiari del trattamento di disoccupazione.

3. APPRENDISTATO DI ALTA FORMAZIONE E RICERCA

Consente il conseguimento della laurea breve, della laurea magistrale, della specializzazione ITS, dei dottorati di ricerca e del praticantato per l'accesso alle professioni ordinistiche.

CANDIDATI	DURATA	FORMAZIONE
<ul style="list-style-type: none"> • 18 e i 29 anni in possesso di diploma di istruzione secondaria superiore o di un diploma professionale congiunto • nei percorsi di istruzione e formazione professionale integrato da un certificato di specializzazione tecnica superiore o del diploma di maturità professionale all'esito del corso annuale integrativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Minimo 6 mesi • Massima durata ordinamentale dei relativi percorsi • Attività di ricerca: definita in rapporto alla durata del progetto di ricerca e non può essere superiore a tre anni. • Il praticantato per l'accesso alla professioni ordinistiche: definita, quanto alla durata massima, in rapporto al conseguimento dell'attestato di compiuta pratica per l'ammissione all'esame di Stato 	<ul style="list-style-type: none"> • Esterna: non può, di norma, essere superiore al 60 per cento dell'orario ordinamentale • Assunto a base di calcolo il numero dei crediti universitari (CFU), la formazione esterna non può essere superiore al 60% del numero di ore impegnate nelle lezioni frontali previste nell'ambito dei crediti formativi di ciascun insegnamento universitario. • Praticantato e ricerca: la formazione interna non può essere inferiore al 20% del monte orario annuale contrattualmente previsto. La formazione esterna non è obbligatoria.

Nelle pagine che seguono vedremo strumenti e approfondimenti per la progettazione. In generale, comunque, per tutte le tre forme di apprendistato valgono le disposizioni illustrate nella figura seguente.



Linee guida per la progettazione

Formalizzazioni e accordi scritti

La disciplina del contratto di Apprendistato è rimessa ad accordi interconfederali ovvero ai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, lasciando ad essi la regolazione del rapporto di lavoro nel rispetto di alcuni principi comuni. L'apprendistato è un contratto a tempo indeterminato che è caratterizzato dalla così detta "causa mista" ovvero la compresenza nell'ambito del contratto di una parte dedicata all'attività lavorativa e una parte dedicata alla formazione.

Il cuore di questo contratto è, infatti, proprio la formazione, intesa quale strumento prioritario per sviluppare l'acquisizione di competenze dei giovani al fine di favorire il loro ingresso nel mondo del lavoro.

Vantaggi per le aziende

L'apprendistato comporta per le aziende una serie di vantaggi sia per reperire figure professionali di cui necessitano, sia per accedere ad alcuni sgravi sul versante retributivo, contributivo e fiscale.

In sintesi, i principali elementi vantaggiosi sono:

- No contributo licenziamento di cui all'art. 2 co. 31 e 32 L. 92/2012
- Aliquota contributiva datore di lavoro: 5% legge di bilancio 2018 (L. 205/2017)
- No contributo NASPI dell'1,31% di cui all'art. 42 co. 6, lett. f del d.lgs 81/2015
- No contributo integrativo dello 0,30% ex art. 25 l. 845/1978 per i fondi Interprofessionali

- Esclusione degli apprendisti dal computo IRAP

Protezione sociale e diritti giuridici degli apprendisti

L'apprendista, come tutti i lavoratori dipendenti, gode dei seguenti diritti:

- copertura assistenziale per malattia e maternità;
- assicurazione contro gli infortuni sul lavoro, per le malattie anche professionali, e l'invalidità;
- copertura previdenziale;
- assegno per il nucleo familiare;
- accesso alla Naspi e ad altri ammortizzatori sociali, in caso di crisi dell'impresa;
- diritto al trattamento di fine rapporto (TFR).

Il datore di lavoro che non ha alle proprie dipendenze lavoratori qualificati o specializzati, o che comunque ne ha in numero inferiore a tre, può assumere apprendisti in numero non superiore a tre.

Piano di formazione individuale (PFI)

Il percorso formativo che il giovane deve svolgere nell'ambito del contratto di apprendistato viene descritto all'interno del **Piano formativo individuale (PFI)** che è parte integrante del rapporto di lavoro. Infatti, il PFI deve essere allegato al contratto insieme a UNILAV e CCNL.

Il Piano di formazione Individuale deve essere sottoscritto dal datore di lavoro, dall'istituzione formativa e dall'apprendista (ed esercente la patria potestà in caso di minore) in tripla copia originale.

Nella definizione del PFI, il tutor formativo e il tutor aziendale concordano l'articolazione delle attività da svolgere presso l'impresa (formazione interna) e presso l'istituzione formativa (formazione esterna), al fine di consentire all'apprendista il conseguimento delle competenze previste dalla qualifica o dal diploma professionale specifico.

Percentuale del tempo previsto sul posto di lavoro

Il percorso di formazione che l'apprendista svolge nell'ambito del contratto ha luogo in parte all'interno e in parte all'esterno dell'azienda. La **formazione interna** viene definita all'interno di un piano formativo individuale; la **formazione esterna**, invece, si svolge presso strutture formative specializzate e consente all'apprendista di raggiungere una parte degli obiettivi previsti dal contratto.

La programmazione e l'organizzazione della formazione è concordata dall'istituzione formativa e dall'azienda sulla base sia delle esigenze dell'impresa, sia

in considerazione delle competenze tecniche e professionali correlate agli apprendimenti ordinamentali che possono essere acquisite on the job ai fini del raggiungimento dei risultati di apprendimento in termini di competenze propri del percorso ordinamentale a cui è iscritto l'apprendista.

Per ulteriori dettagli sui limiti e sulla durata della formazione interna ed esterna, si consultino le tabelle riportate nell'Appendice 2.

Individuazione e scelta delle aziende

Il processo che porta alla individuazione delle imprese da coinvolgere nell'apprendistato, si articola in tre fasi di controllo che sono la base dei prerequisiti per attivare un'attività di collaborazione:

La coerenza tra il settore produttivo/attività lavorative dell'impresa e la qualifica o diploma IeFP dell'apprendista.

Si deve consultare il repertorio IeFP che comprende 22 figure professionali di qualifica e 21 di tecnico (precisiamo che per il Veneto dal 2021 si utilizzeranno le ADA aree di attività del tutto conformi al tipo di professione che viene descritta nell'atlante del lavoro) che viene poi messo a confronto con il CCNL che declina le qualifiche professionali in contrattuali e le attività da svolgere in alternanza o apprendistato dallo studente.

Requisiti del datore di lavoro. L'imprenditore che ospita nella sua realtà aziendale un apprendista deve dimostrare il possesso di alcuni elementi, sia strutturali (legati cioè alla disponibilità di spazi idonei ad ospitare alunni, attrezzature di settore specifiche e idonee alla qualifica professionale), sia competenze legate al personale e al tutor aziendale (capacità formative ecc..).

Limiti numerici. L'ambiente di lavoro deve rispondere ai criteri di sicurezza e idoneità, anche rispetto al numero minimo di dipendenti per legge per poter ospitare un ragazzo in ASL o Apprendistato (D.Lgs 81/2015 art.42 co.7).

Retribuzioni e livelli di inquadramento

Si consultino le tabelle riportate nell'Appendice 2.

5.2. I percorsi IeFP in sistema duale

Descrizione dello strumento

Se l'apprendistato di primo livello può essere considerato oggi, in Italia, la più importante occasione per favorire l'ingresso di un giovane nel mercato del lavoro, il suo successo e la diffusione si devono anche alla sperimentazione dell'apprendistato nei corsi di istruzione e formazione professionale in regime di "sistema duale".

Con il termine "Duale" viene definita una modalità di apprendimento basata sull'alternarsi di momenti formativi "in aula" (presso una istituzione formativa) e momenti di formazione pratica svolta in "contesti lavorativi" (presso una impresa/organizzazione), favorendo in questo modo politiche di transizione tra il mondo della scuola e il mondo del lavoro e per consentire ai giovani, ancora inseriti in un percorso di diritto-dovere all'istruzione e formazione, di orientarsi nel mercato del lavoro acquisendo competenze spendibili e accorciando i tempi di passaggio tra l'esperienza formativa e quella professionale.

Tre sono gli strumenti per attuare questo modello di apprendimento:

l'alternanza rafforzata, ovvero una metodologia didattica - prevista nell'ambito del secondo ciclo di istruzione, resa obbligatoria in ogni istituzione formativa e tipologia di percorso - con periodi di applicazione pratica non inferiori a 400 ore annue;

l'impresa formativa simulata, ovvero delle modalità di realizzazione dell'alternanza, attuata mediante la realizzazione di un'azienda virtuale, animata dagli allievi di una classe, che svolge un'attività di mercato e fa riferimento ad un'azienda reale (cd. azienda tutor o madrina) che costituisce il modello di riferimento da simulare in ogni fase o ciclo di vita aziendale. Anche questa modalità formativa prevede periodi di applicazione pratica non inferiori a 400 ore annue;

l'apprendistato di primo livello (o apprendistato formativo/duale ex art. 43 D. Lgs. 81/2015), che costituisce la forma privilegiata di inserimento dei giovani nel mercato del lavoro poiché consente - da un lato - il conseguimento di un titolo di studio e - dall'altro - di maturare un'esperienza professionale diretta.

Il modello di apprendimento duale, mutuato dalla cultura tedesca e già applicato con successo nei Paesi del Nord Europa, viene introdotto in Italia, a partire dal 2014, per cercare di fronteggiare i gravi e alti tassi di disoccupazione giovanile, nel medio-lungo periodo. Le riforme del mercato del lavoro (Legge 183/2014 - D. Lgs. 81/2015 e smi) e della scuola (L. 107/2015) hanno quindi dato vita alla sperimentazione del sistema duale promossa a partire dal 2015 dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (MLPS) con l'obiettivo di contribuire a migliorare i sistemi formativi del nostro Paese con misure che in modo trasversale favoriscono uno più stretto raccordo tra la formazione e il lavoro. L'auspicio era anche quello di rendere più sinergici i sistemi d'istruzione e formazione con il mercato del lavoro, migliorando la qualità di tali sistemi, attraverso i processi di riconoscimento delle competenze, l'adeguamento dei curricula, e favorendo il passaggio dei giovani dal sistema dell'istruzione al mondo del lavoro in un'ottica di riduzione della disoccupazione giovanile. Gli Enti aderenti all'Associazione FORMA NAZIONALE sono stati i primi a immaginare questo dispositivo, costruirne il fondamento didattico, e promuoverlo sul piano politico e sui tavoli tecnici. A distanza di cinque anni dalla prima sperimentazione possiamo affermare, dati alla mano da parte dell'INAPP, che la partita è stata vinta.

La prima sperimentazione è stata introdotta da uno specifico Accordo approvato il 24 settembre 2015 dalla Conferenza Stato-Regioni e consentiva a circa 60 mila giovani di poter conseguire, nell'arco di un biennio, una qualifica e/o un diploma professionale attraverso percorsi formativi che prevedono diverse misure nel pieno spirito di una effettiva alternanza tra formazione e lavoro: contratti di apprendistato, tirocini, esperienze di formazione simulata in impresa. Il MLPS per il tramite di Italia Lavoro ha pubblicato nel 2015 un Avviso pubblico per selezionare 300 centri di formazione professionale che concretamente hanno realizzato il sistema duale in Italia nella filiera formativa della Istruzione e formazione professionale. Nel 2016 si sono avviate le attività che ovviamente sono state influenzate dalle specificità presenti in ogni Regione.

Oggi il duale si configura come una delle più efficaci rappresentazioni del WBL: un percorso in cui le aziende e i CFP incontrano le esigenze formativo-lavorative dei giovani garantendo loro un ingresso efficace nel mondo del lavoro e al tempo stesso consentendo di ottenere una qualifica o un diploma professionale.

Linee guida per la progettazione

In cosa consiste

L'idea centrale alla base dei percorsi duali è che l'allievo può acquisire bene e/o rafforzare le proprie competenze se messo nelle condizioni di svolgere azioni concrete, possibilmente nel gruppo dei coetanei, su commesse reali assegnate dall'impresa dove si svolge il corso gestito dal centro di formazione professionale. Ne deriva che un aspetto cruciale per la progettazione dei percorsi duali è sicuramente rappresentato dalla possibilità di costruire una forte *alleanza tra il centro di formazione professionale e l'impresa*. Tale alleanza da un lato impegna l'impresa ad una responsabilità sociale nei confronti dei giovani, dall'altra richiede ai CFP di adottare un modello organizzativo moderno e collaborativo.

Sono cinque le caratteristiche salienti del **modello metodologico**:

- l'assenza del gruppo-classe e la sua sostituzione con percorsi formativi personalizzati e *laboratori di intrapresa formativa*;
- la presenza di un progetto professionale;
- il protagonismo dell'allievo nella costruzione del proprio curriculum;
- il compito di realtà e la formazione on the job;
- la valutazione in situazione.

Vediamoli nel dettaglio.

a) Dal gruppo-classe al laboratorio di intrapresa formativa

La struttura base dell'offerta formativa è il *percorso formativo* (non il corso) completo del curriculum personalizzato sia sull'allievo che sull'impresa partner.

Quindi, l'allievo che partecipa ad un percorso progettato e strutturato in modalità duale non viene inserito (solo ed esclusivamente) in un gruppo-classe, ma in un gruppo che lavora in modo partecipato all'interno di più modelli organizzativi e didattici. Nel CFP, quindi, si adottano e si combinano più modelli: gruppo-classe; gruppo-formatore; percorso individuale; percorso misto *blended e-learning*, ecc..

Sul piano organizzativo e logistico, è il *laboratorio* il luogo chiave ove si integrano gli elementi professionali, culturali ed educativi, in un costante dialogo con il territorio e l'impresa. Ed è qui che gli allievi realizzeranno la loro intrapresa formativa. All'interno del laboratorio di intrapresa formativa, l'allievo assume via via ruoli differenti in cooperazione con i compagni, suoi pari. Tutte le attività svolte dal singolo alunno all'interno del laboratorio mirano allo svolgimento e al comple-

tamento dei compiti di realtà che sono gestiti nella forma di commesse di lavoro.

b) Il progetto professionale

Come previsto dai modelli VET presenti in Europa, il coinvolgimento e la partecipazione attiva dell'allievo entro azioni reali, che si traducono in servizi alla comunità e si svolgono all'interno di reti di relazioni ricche di valore civico, sollecitano l'emersione delle qualità buone del giovane, l'espressione dei suoi talenti e della sua vocazione.

In questa ottica, il progetto professionale diventa lo strumento didattico per eccellenza, luogo di scoperta delle attitudini dell'allievo e campo d'applicazione fondamentale per sperimentarsi come lavoratore e come cittadino.

c) La centralità dell'allievo nella costruzione del proprio curriculum

Se nella didattica tradizionale il senso del programma formativo (articolato in contenuti e attività) è spesso accessibile quasi esclusivamente ai docenti e ai formatori che lo hanno ideato, nei percorsi duali il programma didattico viene sostituito dal piano dei "compiti di realtà", dove ciascun allievo ritrova gli obiettivi e il significato del proprio stare in formazione. Il giovane è davvero protagonista del suo curriculum che guida personalmente con l'aiuto e il supporto dei formatori.

d) Il compito di realtà e la formazione on the job

Il compito basato su commesse reali delle imprese rappresenta l'elemento portante di una metodologia che inserisce gli allievi entro esperienze portatrici di significati che sintetizzano aspetti educativi, culturali e professionali.

La formazione on the job rappresenta una parte rilevante del processo di apprendimento: l'azienda e il tutor aziendale contribuiscono effettivamente alla crescita del giovane.

e) La valutazione in situazione

Uno degli aspetti salienti che connota il sistema duale è rappresentato dal modo in cui si svolge la valutazione degli apprendimenti. Il giovane posto in "situazioni concrete di lavoro", svolte in azienda, nel CFP e/o sul territorio, viene valutato non solo per le abilità tecniche legate alla figura professionale di riferimento, ma nella sua integrità, verificando la sua crescita educativa e culturale.

La prestazione oggetto di valutazione, consiste, quindi nell'eseguire "compiti di realtà", legati al percorso di qualifica professionale frequentato, secondo un profilo di riferimento e in base alle rubriche di competenze costruite ad hoc.

5.3. Le *work experiences*: i tirocini

Descrizione dello strumento

Le *work experiences* in Italia sono note con il termine di tirocinio, assimilabili alle forme di WBL sebbene si distinguano dall'apprendistato perché tra il giovane che svolge l'esperienza e l'azienda ospitante non si instaura un rapporto di lavoro e si tratta di esperienze più limitate nel tempo. La normativa nazionale vigente in materia di tirocini formativi e di orientamento è il Decreto ministeriale 25 marzo 1998, n. 142.

Linee guida la progettazione

In cosa consiste

Il tirocinio va **nettamente distinto** da altre forme di rapporto, quali i contratti di apprendistato e di inserimento, perché per espressa previsione legislativa, tra il tirocinante e il soggetto ospitante non si instaura alcun rapporto di lavoro.

Accordi e formalizzazioni scritte

Per attivare un tirocinio è necessaria una convenzione tra un soggetto promotore (università, scuola superiore, agenzia per l'impiego, centro di formazione ecc.) e un soggetto ospitante (azienda, studio professionale, cooperativa, ente pubblico ecc.), corredata da un *piano formativo*.

Il soggetto promotore del tirocinio e il soggetto ospitante nominano un tutor ciascuno, che aiuteranno il tirocinante nella stesura del piano formativo, nel suo inserimento nel nuovo contesto, nella definizione delle condizioni organizzative e didattiche, nel monitoraggio del percorso formativo e nell'attestazione dell'attività svolta. Le competenze e i risultati raggiunti dal tirocinante sono registrati sul *libretto formativo*. Pur non costituendo un rapporto lavorativo, i tirocini disciplinati nelle Linee-guida sono soggetti all'obbligo di comunicazione obbligatoria da parte del soggetto ospitante. Il soggetto che promuove e ospita il tirocinio deve, quindi, assicurare il tirocinante contro gli infortuni sul lavoro presso l'INAIL e per la responsabilità civile.

Vantaggi per le persone e le aziende

Il tirocinio è uno strumento vantaggioso non solo per il giovane alla ricerca delle prime esperienze lavorative, ma anche per l'azienda che, senza obblighi retributivi e contributivi, ha l'opportunità di conoscere e formare un individuo (giovane o adulto) ai fini di un successivo eventuale inserimento nell'organico dell'impresa.

Allo scopo di evitare che, sotto la falsa veste del tirocinio formativo, i datori di lavoro si avvalgano di vere e proprie prestazioni di lavoro, sono previste le seguenti • ulteriori garanzie:

- predeterminazione dei soggetti promotori;
- durata massima del tirocinio;
- trasmissione di copia della convenzione a enti pubblici;
- espresso divieto di sostituzione di posizioni organizzative presenti in azienda.

Tali garanzie, dipendono dalla tipologia di tirocinio svolta. Ne esistono tre tipi:
tirocinio curriculare (in alternanza scuola-lavoro);
tirocinio extra-curriculare;
tirocinio per cittadini extra-comunitari.

Vediamoli nel dettaglio.

1) TIROCINIO EXTRA-CURRICULARE

Il tirocinio extra-curriculare prevede un'indennità per il tirocinante, definita a livello regionale e si articola in quattro forme.

Tirocini “formativi e di orientamento”

Sono finalizzati ad agevolare le scelte professionali e l'occupabilità dei giovani nel percorso di transizione tra scuola e lavoro mediante una formazione a diretto contatto con il mondo del lavoro. I destinatari sono i soggetti che hanno conseguito un titolo di studio entro e non oltre 12 mesi, inoccupati in cerca di occupazione, disoccupati e occupati con contratto di lavoro o collaborazione a tempo ridotto;

Tirocini di “inserimento/reinserimento al lavoro”

Sono finalizzati a percorsi di inserimento/reinserimento nel mondo del lavoro. Sono rivolti a inoccupati in cerca di occupazione, a disoccupati, a lavoratori sospesi, in mobilità e a occupati con contratto di lavoro o collaborazione a tempo ridotto;

Tirocini formativi e di orientamento o di inserimento/reinserimento

Sono rivolti principalmente a persone disabili di cui all'articolo 1, comma 1, della legge n. 68/99, e a persone svantaggiate ai sensi della legge 381/91;

Tirocini estivi di orientamento

Sono promossi durante le vacanze estive a favore di un adolescente o di un giovane, regolarmente iscritto ad un ciclo di studi presso un'istituzione scolastica o formativa con finalità orientative e di addestramento, ma non sono direttamente riconducibili al piano di studi e non concorrono al completamento degli obiettivi da questi previsti.

2) TIROCINIO CURRICOLARE/ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO

I tirocini formativi curricolari sono un'esperienza formativa ed orientativa rivolta a persone iscritte e frequentanti un percorso di istruzione o formazione di livello secondario, terziario, dottorati, master universitari o realizzati da istituti di alta formazione accreditati da enti riconosciuti in ambito nazionale o internazionale, e in generale percorsi formativi che rilasciano un titolo o una certificazione con valore pubblico.

Sono finalizzati all'acquisizione degli obiettivi di apprendimento specifici del percorso stesso. Sono previsti nei relativi piani di studio e realizzati nell'ambito della durata complessiva del percorso, anche se svolti al di fuori del periodo del calendario scolastico o accademico.

Le imprese che possono essere coinvolte in questa tipologia di tirocinio, non sono solamente aziende pubbliche o private, ma anche associazioni sportive e di volontariato, enti culturali, istituzioni e studi aderenti a ordini professionali, attività commerciali. In pratica, qualunque realtà aziendale può diventare partner educativi della scuola/università per sviluppare in sinergia esperienze coerenti con le attitudini e le passioni di ogni ragazza e di ogni ragazzo.

3) TIROCINIO PER CITTADINI EXTRA-COMUNITARI

Ai cittadini non appartenenti all'Unione Europea regolarmente soggiornanti in Italia si applica integralmente la normativa nazionale vigente in materia di tirocini formativi e di orientamento.

Il rispettivo progetto di tirocinio formativo e di orientamento deve contenere l'indicazione della carta o del permesso di soggiorno di cui è munito il cittadino straniero con la specificazione del relativo numero, del motivo per il quale è stato concesso, della data di rilascio e di quella di scadenza. Il tirocinante deve essere iscritto al Centro per l'Impiego ai sensi del D. lgs. n. 150/2015.

Sono considerate persone extracomunitarie coloro che non sono in possesso della cittadinanza di uno dei Paesi facenti parte dell'Unione Europea- compresi gli Svizzeri e gli Statunitensi - e non sono residenti.

Attualmente il termine più corretto da utilizzare è quello di straniero, poiché a seguito del passaggio dalla Comunità Europea all'Unione Europea il termine "extracomunitario" deve ritenersi ormai superato. A questi si applica una specifica normativa, solitamente aggiornata in connessione con la regolamentazione dei flussi migratori.

III TERZA PARTE

*Le forme del WBL
in Italia.*

*Analisi e commenti
sui focus group*

1. WBL. Dalla teoria alle prassi. Cinque fattori di successo delle best-practices analizzate.

I percorsi formativi svolti nell'ambito del "sistema duale", promossi e realizzati su tutto il territorio nazionale dagli enti aderenti all'Associazione FORMA, rappresenta di per sé una delle migliori best-practices di WBL applicate nel contesto della formazione iniziale. Il principio che guida questo approccio, seppure nella sua semplicità, rappresenta una guida illuminante:

l'allievo apprende meglio se può svolgere un'azione concreta su commesse reali affidate dalle imprese e svolte, all'interno di un gruppo di pari, in un contesto formativo dinamico e strettamente collegato al mondo del lavoro.

In questi ultimi tre anni, sono stati prodotti numerosi monitoraggi e interessantissimi studi, che hanno messo in luce l'efficacia dei percorsi svolti in modalità duale e che hanno evidenziato alcune importanti riflessioni. Tra queste spicca la presenza di tre fattori che si rivelano determinanti nell'influenzare sia la progettazione che lo svolgimento dei percorsi in modalità duale:

- a. le caratteristiche sociali ed economiche del territorio;
- b. la tipologia di imprese presenti e il settore produttivo;
- c. le figure professionali previste dall'offerta di IeFP finanziata dalla Regione.

L'elemento che unisce le suddette differenze, che fa da collante alla specifica realtà territoriale e che rappresenta la cornice comune nella quale si situano i corsi duali e i contratti di apprendistato è, da una parte, la **mission educativa e formativa adottata dagli Enti** e, dall'altra, il **modello organizzativo** adottato dal centro di formazione professionale.

In queste pagine proveremo a dare qualche spunto di riflessione su questi temi, esito delle esperienze specifiche maturate dagli Enti aderenti a FORMA e delle buone pratiche svolte sul territorio e anticipiamo che sono cinque i fattori cruciali su cui accendiamo i riflettori.

Il **primo** aspetto saliente riguarda la presenza di una **forte alleanza tra il centro formativo e l'azienda**, che porta entrambi i soggetti ad assumere un proprio specifico impegno:

- da una parte, l'impresa (nella persona del tutor d'azienda) che si impegna a partecipare, non solo all'insegnamento delle competenze tecnico-professionali legate alla figura, ma anche alla fase di progettazione del corso e alla valutazione degli apprendimenti,
- dall'altra, il centro di formazione professionale (CFP) che si impegna a introdurre maggiori innovazioni nella propria organizzazione, sia sul piano delle strategie didattiche, sia su quello degli investimenti in nuovi spazi e ambienti destinati alla formazione pratica, con nuovi laboratori e attrezzature.

Questo modello di collaborazione e di partnership si rivela efficace nella gestione non solo dell'ordinario, ma soprattutto delle situazioni di criticità o difficoltà che possono verificarsi durante la relazione formativa tra l'apprendista e il tutor aziendale. La prassi di prevedere periodici incontri tra CFP e azienda, oltre che di lavorare con metodi e strumenti comuni (progettazioni, piani formativi, report settimanali sull'andamento dello stage o dell'apprendistato, come vedremo più avanti), risulta quindi cruciale per il positivo svolgimento dell'esperienza formativa.

Un **secondo** aspetto su cui si gioca la riuscita delle migliori sperimentazioni in modalità duale, riguarda **le modalità con cui vengono individuate e selezionate le imprese**, processo valutativo che il centro di formazione professionale effettua su due livelli paralleli:

- da una parte, verifica che nell'azienda scelta sia presente la maggior parte dei cicli produttivi necessari all'acquisizione delle competenze tecnico-professionali richieste dal profilo professionale proposto;
- dall'altra, verifica che nell'azienda ci siano i presupposti necessari a costruire un ambiente educativo e formativo positivo all'inserimento e accoglienza dell'apprendista o del tirocinante.

I criteri considerati essenziali per stabilire se il **clima aziendale si presenta favorevole o meno** e determinarne la qualità, sono in via prioritaria: l'interesse dimostrato dal titolare dell'impresa nei confronti dei temi della formazione e la consapevolezza, da parte del tutor aziendale, del ruolo che deve ricoprire, nonché la sua reale disponibilità a misurarsi con obiettivi e processi di apprendimento. Non secondari sono altri aspetti quali: la capacità dell'impresa ospitante a realizzare e portare avanti il progetto per tutta la durata prevista; la partecipazione da parte del personale presente in azienda a dimostrarsi accoglienti nei confronti del giovane ospitato; la presenza di una progettazione formativa curata nei dettagli e realmente performante; la disponibilità del titolare di impresa

e del tutor aziendale ad incontrare, periodicamente, i formatori del CFP per lo svolgimento di quelle azioni trasversali (di progettazione e di valutazione) che possono avere un impatto effettivo sulla riuscita del percorso.

Un **terzo** aspetto che caratterizza il modello duale nell'esperienza svolta dagli Enti aderenti a FORMA riguarda la loro capacità di costruire costanti occasioni di **scambio di pratiche e conoscenze tra i propri operatori**, offrendo sia sessioni formali di formazione dei formatori, sia occasionali momenti di confronto tra gli stessi, nell'intento di migliorare le strategie didattiche e le progettualità.

Un **quarto** elemento è rappresentato dal diffondere e mettere in rete strumenti comuni al CFP e all'azienda riguardo **la pianificazione, la valutazione e il monitoraggio dei corsi** (come per esempio il Piano formativo individuale - PFI) con l'obiettivo di permettere sia ai formatori che ai tutor aziendali di verificare quanto e come l'allievo/apprendista può acquisire le abilità previste dal profilo professionale, pianificando la formazione "mista".

Altrettanto strategico per la riuscita del WBL, e del quale costituisce il **quinto** elemento strategico, risulta l'azione preliminare svolta dal CFP nel verificare e valutare **le competenze in ingresso del candidato apprendista** (sulla base di evidenze prodotte o di altre forme di accertamento, come per esempio il colloquio) in relazione alla figura professionale di cui alla qualifica/diploma che intende conseguire, al fine di curare efficacemente l'inserimento in azienda, la definizione del piano formativo, l'eventuale riconoscimento dei crediti e, non da ultimo, la verifica sui progressi dell'apprendimento.

Fattori ed elementi che condizionano l'esperienza del WBL

Contesto	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche sociali ed economiche del territorio • Tipologia di imprese presenti e il settore produttivo • Figure professionali previste dall'offerta di IeFP finanziata dalla Regione
Elementi fondanti	<ul style="list-style-type: none"> • Mission educativa e formativa adottata dagli Enti • Modello organizzativo adottato dal centro di formazione professionale
Buone pratiche e aspetti salienti	<ul style="list-style-type: none"> • Presenza di una forte alleanza tra il centro formativo e l'azienda • Processo valutativo per l'individuazione e selezione delle imprese • Scambio di conoscenze e pratiche tra gli operatori • Diffusione in rete degli strumenti di pianificazione, valutazione e monitoraggio dei corsi • Azioni preliminari di verifica e valutazione delle competenze d'ingresso del candidato apprendista

2. Gli attori del WBL: esperienze a confronto. I risultati delle interviste e dei focus group

Come abbiamo visto, uno degli elementi cruciali per la riuscita delle esperienze concrete di WBL che abbiamo preso in esame nel progetto Eduwork.net (sistema duale ed apprendistato) è la stretta collaborazione di quattro soggetti: gli studenti; le aziende; i centri di formazione professionale; il gruppo educante composto dai formatori, i docenti e i tutor.

Nell'ambito del progetto Eduwork.Net, nei primi mesi del 2020 sono stati realizzati **focus group e interviste** con l'obiettivo di raccogliere, dalla voce diretta dei suddetti protagonisti, analisi e riflessioni sulle esperienze di WBL. Il dialogo con gli attori del processo ha permesso, infatti, di cogliere risorse e limiti che a livello teorico sarebbero restati in ombra, e di individuare nuovi spazi su cui investire per una valorizzazione sempre maggiore del WBL. Infatti, uno dei risultati raggiunti nei focus group è stato anche comprendere con quali modalità e strumenti è possibile impiegare in modo più diffuso e performante i percorsi di WBL¹⁹.

Le interviste sono state realizzate da Confartigianato Lombardia e da Assolombarda, in collaborazione col Ciofs-fp Lombardia, e hanno riguardato cinque imprenditori, a testimonianza di realtà aziendali significative sia per il tipo di produzione svolto che per la loro storica collaborazione con il mondo delle imprese. Nello specifico, Confartigianato ha curato le interviste con:

- Rocco Dabraio, titolare dell'azienda *Impianti elettrici Dabraio*, con sede a Cassano Magnago (Varese)
- Flavio Bassani, amministratore dell'Azienda *Gecotec* sede di Lecco
- Barbara Nespoli, titolare ed export manager dell'azienda *Arredi 3N* con sede a Giussano (Monza Brianza).

Assolombarda ha curato le interviste con:

- Datan Rossi, product manager dell'azienda Nove 25 con varie sedi in Italia;
- Andrea Apruzzese, Direttore dell'ufficio risorse umane dell'azienda *Pompetravaini SpA.* con sede a Castano Primo (Milano).

¹⁹ Nell'Appendice 1 sono riportati integralmente i focus group realizzati dal partenariato di FOR-MA nell'ambito del progetto Erasmus+ Eduwork.Net

L'indagine è stata completata con la realizzazione di tre focus group:

- da parte dell'équipe dell'Associazione CIOFS-FP Lombardia agli allievi apprendisti del centro formativo CIOFS-FP di Cesano Maderno (Monza e Brianza)
- da parte dell'équipe del CIOFS-FP Veneto agli allievi apprendisti del centro formativo CIOFS FP di Conegliano (Treviso)
- da parte dell'équipe di Forma ad un gruppo di formatori dei centri formativi del sistema ENAIP regionali.

Partiamo con l'esaminare la percezione degli studenti circa l'efficacia dei percorsi a cui hanno preso parte. Tutti gli intervistati affermano che **i percorsi di apprendistato si rivelano fondamentali per la propria crescita professionale e personale.**

In molte interviste emerge che la scelta di iscriversi in un ente di formazione professionale è stata effettuata dai ragazzi proprio per dare seguito al bisogno di "avere un mestiere in mano" ed entrare nel mondo del lavoro velocemente e con una buona preparazione. La realtà della formazione professionale non pare deludere questa aspettativa, anzi si rivela molto coerente perché è in grado di offrire gli strumenti concreti per sperimentare la realtà del lavoro in tutta la sua complessità. Inoltre, è interessante notare come l'esperienza del WBL svolta in azienda sia anche capace di far comprendere, a ciascun ragazzo, le proprie attitudini, i fabbisogni, i desideri, così come le «cose per cui non si è portati». Sul luogo di lavoro si mettono in campo le soft skills che si erano sperimentate nel CFP e non c'è quindi "palestra" più performante del WBL. I formatori e gli allievi intervistati ricostruiscono tre principali gruppi di soft skills che è possibile acquisire nell'ambito di questo contesto esperienziale:

a. Skills di efficacia personale: autocontrollo (self-control) e resistenza allo stress; educazione e rispetto dei colleghi e del posto di lavoro; fiducia in se stessi; flessibilità; creatività. Queste skills riflettono alcuni aspetti della maturità di un individuo rispetto a se stesso, agli altri e al suo lavoro. Sono legate alla capacità di una persona di continuare a essere performante anche sotto pressione o in condizioni ambientali difficili.

b. Skills relazionali e di servizio: comprensione interpersonale; orientamento al cliente; cooperazione con gli altri; comunicazione.

c. Skills orientate alla realizzazione: orientamento agli obiettivi; efficienza; attenzione all'ordine, alla qualità e all'accuratezza; capacità di prendere l'iniziativa; pianificazione e organizzazione; ricerca e gestione delle informazioni; autonomia.

Dalle testimonianze emergono non solo i vantaggi, ma anche le difficoltà o qualche limite legati allo svolgimento dell'apprendistato, che gli stessi studenti riescono a trasformare in proposte positive per migliorare l'esperienza. Due indicazioni fra tutte.

- La prima difficoltà è legata al dover conciliare i tempi di studio, di lavoro e di vita personale; ad esempio, alcuni apprendisti scoprono quanto sforzo richieda, anche in termini logistici, l'organizzazione della propria giornata e dei propri spostamenti, quando accanto all'appuntamento nel centro formativo per seguire le lezioni, si somma anche l'attività sul luogo di lavoro. Si tratta di difficoltà che a nostro giudizio risiedono anche nella giovane età dei protagonisti, che proprio l'esperienza formativa svolta in azienda può contribuire a rimuovere.
- La seconda criticità riguarda l'esigenza, manifestata praticamente da tutti gli studenti intervistati, di incrementare ulteriormente il monte ore dedicato alla formazione in azienda, percepito interessante, motivante, realmente utile per la propria crescita, anche personale e quindi, per questi aspetti, sottodimensionato.

Riportiamo, a titolo di esempio, la testimonianza dei formatori di due classi del CIOFS-FP di Conegliano (TV) di operatore addetto alla vendita e operatore logistico.

*I due gruppi di apprendisti ritengono che ci siano troppe ore dedicate all'apprendimento delle materie culturali a scapito di quelle professionali, anche se queste ultime colmate con l'esperienza lavorativa. Sentono la necessità di frequentare più ore professionali anche per ricevere spiegazioni o approfondimenti sulle attività lavorative che devono andare a svolgere in azienda. Anche la mancanza di ore di accompagnamento al lavoro porta spesso a difficoltà: infatti gli studenti non erano in grado di avere spazi temporali definiti dove potersi confrontare con il tirocinio del tutor (nel progetto del doppio percorso non ci sono ore per accompagnare il lavoro come nei corsi ordinari). La difficoltà di gestire la scuola e il lavoro emerge da entrambi i gruppi, dal momento che le aziende spesso cambiano l'orario di lavoro per esigenze interne e gli studenti si sono trovati in difficoltà per i tempi di studio, e/o per i viaggi. Il tutor di stage è quindi intervenuto per organizzare al meglio gli orari di lavoro. **CFP CIOFS-FP di Conegliano (TV)***

*I ragazzi non hanno manifestato grandi esigenze migliorative della gestione dell'apprendistato nell'azienda (...) si sono sentiti guidati e supportati dai professori e dal Direttore. L'unico punto di debolezza evidenziato è stato la poca chiarezza nello spiegare il funzionamento della formazione interna e della composizione della busta paga finale. Nessuno di loro si è lamentato dello stipendio, ma della difficoltà nell'interpretare la busta paga e le sue particolarità. I suggerimenti che i ragazzi hanno dato sono stati due: 1) aumentare le ore di cultura generale durante le lezioni al centro di formazione per risultare più adeguati nell'interazione con clienti, utenti, colleghi, fornitori, superiori; 2) accrescere il loro coinvolgimento all'interno della classe di appartenenza, prevedendo delle azioni da svolgere insieme ai compagni. **CFP CIOFS-FP di Monza e Brianza***

Figura 2 - Elaborazione delle interviste. La voce degli studenti

I RISULTATI DEI FOCUS GROUP LA VOCE DEGLI STUDENTI

VALORE DELL'ESPERIENZA

- L'esperienza pratica (vissuta in azienda o nel laboratorio formativo del CFP) viene giudicata da tutti fondamentale per la propria crescita professionale e personale e irrinunciabile
- L'esperienza si rivela preziosa per comprendere le proprie attitudini, fabbisogni e desideri, così come le "cose per cui non si è portati"
- Sul luogo di lavoro si mettono in campo le soft skill che si erano sperimentate nel CFP

LIMITI E PROPOSTE PER MIGLIORARE L'ESPERIENZA

- Difficoltà a conciliare i tempi di studio con i tempi di lavoro
- Desiderio di incrementare il tempo trascorso in azienda: la formazione in azienda viene vissuta come più "leggera e interessante"

Per quanto riguarda, invece, le percezioni dei datori di lavoro nei confronti dell'apprendistato e più in generale delle esperienze di WBL, è interessante analizzare quali sono i fattori che condizionano **l'atteggiamento e la propensione delle aziende** rispetto alla possibilità di assumere un giovane apprendista o di accogliere un tirocinante nella propria organizzazione.

Nelle interviste realizzate da Confartigianato Lombardia e da Assolombarda, emerge in modo molto evidente quali siano gli elementi che, a giudizio delle imprese, determinano il successo o il fallimento dei progetti e i referenti hanno sempre saputo individuare ed evidenziare con lucidità **i punti di forza e di debolezza del modello educativo** che sottende all'istituto dell'apprendistato e/o dei tirocini.

L'alleanza tra azienda e scuola/ente formativo è sicuramente il primo e fondamentale elemento su cui poggia tutta l'esperienza dei progetti di WBL. A titolo di esempio si riporta questa bella testimonianza, sufficientemente rappresentativa di quanto compare anche nelle altre interviste.

La possibilità di inserire apprendisti rappresenta prima di tutto una crescita per le aziende perché in questo modo noi abbiamo l'opportunità di confrontarci con cose nuove e acquisire sempre più conoscenze. Il contatto con i giovani porta le aziende a incontrare nuove risorse che sono portatrici di idee nuove, cosa molto importante per noi, che ci aiuta a metterci in discussione. L'esistenza di una relazione di fiducia con l'ente formativo è fondamentale. Se la relazione è buona ti offre la possibilità di capire meglio le esigenze di tutti: si genera una situazione che è di guadagno per noi, per l'ente e per i ragazzi. Azienda "Nove25"

La presenza costante, attenta e sensibile del **tutor aziendale** è il secondo fattore cruciale che viene considerato strategico per la riuscita delle esperienze di WBL. Il tutor aziendale riveste molteplici compiti e responsabilità, ma soprattutto è colui (o colei) che deve curare il delicato processo di personalizzare i percorsi in base alle capacità effettive del singolo allievo, ma non solo. Al tutor aziendale viene inoltre affidata la responsabilità di "testare e valutare" i nuovi assunti in vista di un loro eventuale futuro inserimento in organico.

Il tutor aziendale ha il compito di spiegare con pazienza le diverse attività, mostrarle nella loro applicazione pratica, supervisionare lo svolgimento del lavoro dell'apprendista; il tutto avendo la propria attività da portare avanti e le proprie scadenze da rispettare. All'inizio è un costo enorme di tempo, i ragazzi vanno affiancati continuamente, poi però vedi che crescono, diventano autonomi e questo ti ripaga. Azienda "Nove25"

In questo modello determinante è l'individuazione di un'unica figura di referente operativo per ogni allievo durante tutto l'anno che si raccorda con il titolare che è comunque sempre il responsabile finale. Questa scelta nasce dalla verifica del fatto che una figura intermedia "funziona meglio" facilitando il giovane nella crescita. È stato necessario investire su queste figure interne, formandole, stimolando alcune abilità e atteggiamenti anche di tipo personale. Azienda "Impianti elettrici Dabraio"

I compiti assegnati agli allievi erano rilevanti per il percorso di studio; l'incontro di presentazione tra studente, impresa e tutor è stato fondamentale per definire meglio i compiti e l'organizzazione dell'epoca, questo ha permesso di concordare un percorso di crescita che si basava sulle competenze che dovevano acquisire, riportate nel PFI. Importante per loro è stata la fase di presentazione all'azienda, accompagnata dalla fase di tutoraggio con la lettura dei documenti e la loro spiegazione. CFP CIOFS FP di Conegliano (TV)

Rispetto all'alternanza scuola-lavoro, il fattore che incide sull'andamento del percorso, influenzandone l'esito, è la coerenza tra l'indirizzo di studio scelto dal giovane e il tipo di lavoro svolto in azienda. Spesso il tirocinio è il momento in cui emergono le contraddizioni e si evidenzia come la scelta dell'indirizzo non corrisponda con le motivazioni e gli obiettivi personali. In questi casi è difficile impostare e gestire correttamente lo stage. Azienda "Geotec"

In Italia c'è un vuoto generazionale di giovani che scelgono i percorsi meccanici, eppure aziende come la nostra hanno un fortissimo bisogno non solo di ingegneri, ma anche di tecnici preparati. Crediamo nella necessità di un periodo in azienda continuativo: in questo modo noi capiamo se il ragazzo è adatto al nostro contesto, mentre per lui è un'occasione importante di orientamento per comprendere se questo tipo di lavoro è quello che lo soddisfa. Il feedback ideale per i tirocinanti e gli apprendisti che entrano nella nostra azienda è quello di capire cosa è davvero il mondo del lavoro e cosa significa essere parte di un'organizzazione. Azienda "Pompetravaini"

Siamo un'azienda con una struttura orizzontale ed elevata dinamicità: queste caratteristiche favoriscono il buon esito delle esperienze dei giovani in apprendistato. Una competenza che trasmettiamo ai ragazzi è la capacità di rispettare le regole aziendali, perché sono a tutti gli effetti dei lavoratori e perché è l'organizzazione a richiederlo. È chiaro che se poi i ragazzi non si dimostrano all'altezza o non hanno competenze adeguate, noi abbiamo la possibilità di interrompere il percorso. Fortunatamente a oggi non si è verificata questa situazione. Azienda "Nove25"

Anche in un focus group, condotto da ENAIP NAZIONALE Impresa Sociale, gli imprenditori si dimostrano particolarmente competenti nel mettere in luce limiti e potenzialità delle esperienze di alternanza formazione-lavoro e progetti duali.

Come azienda abbiamo sempre creduto nel progetto del duale fin dall'inizio perché avrò la possibilità di inserire giovani risorse che possono essere modellate sulle esigenze dell'azienda. Tra i limiti sottolineo il fatto che le associazioni di categoria, o più in generale i consulenti del lavoro, non informano sufficientemente le aziende circa l'esistenza di questi programmi con le scuole, anzi al momento del contratto il consulente aveva numerose difficoltà a capire come doveva gestire la pratica, al punto che il tutor dell'ente formativo è stato messo in contatto con il consulente per poterlo guidare nello svolgimento delle pratiche. Emerge chiaramente la necessità di una maggiore collaborazione con le associazioni e le scuole di formazione, affinché le imprese possano essere meglio informate e non ci siano problemi burocratici che rallentano e spesso possono mettere in difficoltà l'attivazione dei tirocini. Azienda "TOP1"

Nei casi in cui tra l'azienda e il mondo scolastico-formativo si è consolidato un rapporto di collaborazione pluriennale, si nota come le imprese sappiano evidenziare non solo gli elementi positivi ma anche le criticità che contraddistinguono i progetti di WBL. È interessante notare, infatti, che laddove la sinergia tra l'organizzazione produttiva e quella formativa è stabile nel tempo e ha anche funzionato, emergono in modo evidente le differenze di approccio da parte dei centri della formazione professionale di competenza regionale (CFP) e degli Istituti Professionali di Stato (IP). Come si potrà leggere da alcuni estratti delle interviste, tali differenze riguardano piani tra loro anche molto differenti, come ad esempio: il criterio adottato dalla scuola o dall'ente per scegliere gli studenti da inserire in azienda, oppure le modalità stesse con cui vengono pubblicizzati o promossi i progetti, ma anche le procedure più burocratiche di organizzazione e gestione dei progetti. Quello che colpisce è che, nonostante la varietà del settore produttivo, o della tipologia di impresa, o del territorio stesso, alcune opinioni risultano tra loro molto simili, soprattutto quando è stato chiesto agli intervistati di spiegare come avviene la pre-selezione del giovane apprendista (o tirocinante) da inserire in azienda.

Nei decenni scorsi erano gli istituti tecnici a formare le figure di cui un'azienda come la nostra ha più bisogno, grazie ad un legame molto forte con il territorio. Ora questo legame si è fatto più debole. Ecco, dunque, che gli enti di formazione professionale, con la loro apertura al dialogo con il mondo del lavoro, rappresentano per noi aziende un interlocutore primario per la formazione di quelle figure professionali da inserire nel processo produttivo: figure giovani che ci consentono di essere più veloci e reattivi.

Azienda "Pompetravaini"

L'ente formativo ha la possibilità di osservare da vicino i ragazzi e può preliminarmente individuare il gruppo di coloro che mostrano le caratteristiche e gli interessi vicini all'azienda. Questo lavoro è utile e ci facilita moltissimo.

Azienda "Nove25"

Con la IeFP è possibile per l'azienda segnalare le mansioni e le attività lavorative previste nel periodo di svolgimento dello stage e dal CFP viene proposto il candidato più adeguato alle richieste aziendali. Con la scuola invece questo non accade. [...] l'Istituto Statale segnala autonomamente l'allievo (spesso in base a un criterio solo "geografico" di maggior vicinanza tra luogo di lavoro e residenza). Una carenza generale è che dalle scuole non vengono segnalati agli imprenditori gli eventuali "problemi" dei giovani inseriti (es.: dislessia, DSA ecc.) e questo può creare difficoltà.

Azienda "Impianti elettrici Dabraio"

Gli allievi vengono individuati e inviati dalle Scuole, senza possibilità di intervento da parte dell'impresa anche in virtù di una collaborazione pluriennale [...]. I ragazzi arrivano allo stage poco motivati, con la consapevolezza dell'obbligatorietà più che della sua utilità. Solo dopo qualche tempo, emerge in loro l'entusiasmo perché sperimentano le relazioni, le attività concrete, i contesti operativi. Azienda "Arredi 3N"

Gli allievi della IeFP risultano in regola rispetto alla formazione sulla sicurezza e la visita medica, quindi possono essere inseriti "direttamente" nei luoghi di lavoro, cosa che non si verifica con quelli degli istituti superiori. Azienda "Impianti elettrici Dabraio"

L'importanza di costruire le condizioni perché si verifichi una **buona collaborazione tra azienda e centro formativo, quindi l'instaurarsi di un lavoro sinergico**, emerge anche dalla percezione degli studenti del CIOFS di Cesano Maderno (Monza-Brianza). Per ciascuno di loro,

è stato di fondamentale importanza lo stage curriculare intrapreso negli anni precedenti: l'esito di tale esperienza e la valutazione positiva delle imprese, unitamente all'intervento proattivo degli operatori del CFP hanno consentito di fare in modo che tutti siano rimasti a lavorare e formarsi in aziende già conosciute attraverso l'alternanza scuola/lavoro, ma con una modalità di collaborazione differente (l'apprendistato).

Sottolineando come nel passaggio dal ruolo di stagisti a quello di apprendisti

non hanno percepito uno stacco netto tra il loro ruolo passato di stagisti e quello attuale di apprendisti in termini di competenze, abilità e conoscenze richieste e messe in campo: il processo è stato progressivo e migliorativo e la scelta di passare all'apprendistato è stata una naturale evoluzione del rapporto fiduciario che si era già creato tra azienda e allievo.

Un momento strategico, preliminare all'organizzazione dell'esperienza di WBL, che impatta sulla riuscita stessa dell'esperienza, è quello dedicato **alla individuazione e scelta delle aziende** da parte del centro di formazione. Come sot-

tolineano i formatori del CFP del CIOFS-FP Veneto, la selezione si articola in tre fasi di controllo che sono la base dei prerequisiti per attivare un'attività di collaborazione:

- 1) **COERENZA TRA ATTIVITÀ LAVORATIVE E QUALIFICA O DIPLOMA IEFP:** è necessario consultare il repertorio IEFP che comprende 22 figure professionali di qualifica e 21 di tecnico, a sua volta messo a confronto con il CCNL che declina le qualifiche professionali in contrattuali e le attività da svolgere in alternanza o apprendistato dallo studente;
- 2) **REQUISITI DEL DATORE DI LAVORO:** è necessario verificare le capacità strutturali, l'idoneità degli spazi utili ad ospitare gli alunni; le capacità tecniche, ovvero le attrezzature di settore specifiche e idonee alla qualifica professionale; le capacità formative, quindi la presenza di un tutor che possa affiancare lo studente nella formazione interna;
- 3) **LIMITI NUMERICI:** sicurezza e idoneità dell'ambiente di lavoro; numero minimo di dipendenti per legge per poter ospitare un ragazzo in ASL o Apprendistato (D.lgs. 81/2015 art.42 co.7).

Il **valore della formazione svolta in azienda** è riconosciuto e ribadito da tutti gli attori che partecipano, sia per colmare le eventuali carenze del sistema scolastico-formativo per lo sviluppo delle competenze tecnico-professionali degli allievi, sia per dare agli allievi stessi la possibilità di conoscere concretamente come funziona un'azienda e di scoprire le proprie attitudini e vocazioni. Quello che si potrà notare dalle diverse testimonianze, come tra l'altro avevamo già anticipato a proposito delle soft skills, è come il **WBL** si riveli efficace anche **per valorizzare le attitudini, i fabbisogni e le esigenze degli studenti** con evidenti effetti positivi sulla loro motivazione.

*Gli apprendisti hanno svolto ruoli e mansioni operativi in azienda anche e soprattutto in base alle proprie aspirazioni e obiettivi; qualcuno per sperimentare ambiti di lavoro nuovi e poter fare una scelta più oculata a fine esperienza. Nessuno di loro ha manifestato la volontà o il pensiero di abbandonare il percorso intrapreso, anche se è emersa la fatica di conciliare i tempi di lavoro, studio e vita personale. **CFP CIOFS FP di Cesano-Maderno***

Negli anni abbiamo instaurato con numerose scuole del territorio rapporti di collaborazione, nella consapevolezza che il sistema scolastico spesso non è in grado di preparare i ragazzi al mondo del lavoro e le aziende appaiono incapaci di offrire sufficienti momenti di accrescimento delle conoscenze. Azienda “Gecotec”, sede di Lecco

Emerge chiaramente che la frequenza degli allievi in azienda è costante, mentre quella a scuola è messa in secondo piano, perché, dal loro punto di vista, è meno importante e più trascurabile. Stare sul posto di lavoro viene percepito dai ragazzi come “più facile” e “più leggero” rispetto allo stare in classe ed emerge la necessità, da parte di tutti, di organizzare meglio il tempo scolastico. CFP CIOFS FP di Conegliano (TV)

L'azienda garantisce a tutti gli allievi una presentazione, visione e sperimentazione di tutto il processo lavorativo (produttivo, amministrativo, commerciale ecc.) in cui saranno coinvolti anche se loro interverranno solo su alcuni compiti e fasi. Un'attenzione particolare viene garantita all'aspetto della sicurezza sul luogo di lavoro. Rispetto l'esito della formazione emerge che spesso gli allievi chiedono di ripetere l'esperienza l'anno successivo. Azienda “Arredi 3N

... gli studenti cercavano una scuola con più pratica e meno teoria che desse loro l'opportunità concreta di entrare nel mondo del lavoro – Veneto

Un ulteriore elemento interessante è come dall'esperienza consolidata nella gestione dei progetti di alternanza e come da una fattiva collaborazione con i centri formativi, possano **nascere nuove idee**.

Tramite la creazione di 3D LAB (laboratorio tecnologico messo a disposizione delle aziende), Gecotec ha voluto contribuire a colmare entrambe queste lacune. Questo approccio metodologico nel 2019 si è tradotto nella proposta di un contest rivolto agli studenti delle scuole territoriali per la realizzazione di un prodotto, attraverso un percorso misto di alternanza e project work finalizzato a simulare l'avvio di una idea imprenditoriale. Azienda “Gecotec”

Le **aziende chiedono di non essere considerate solo “ospiti”**, ma di partecipare in modo più attivo e collaborativo nei percorsi. La personalizzazione della formazione sul posto di lavoro che pianificano i CFP diviene allora un punto di forza che permette la costruzione di un percorso maggiormente funzionale a tutti gli attori che prendono parte all’esperienza di WBL. Quando, viceversa, le aziende si sentono “parzialmente presenti” è perché probabilmente vivono momenti di criticità dovuti alla carenza di informazioni.

In generale la collaborazione funziona bene anche se con la scuola si tratta di una relazione molto standard mentre con la IeFP c’è maggior flessibilità e personalizzazione.

Azienda “Impianti elettrici Dabraio”

L’alternanza andrebbe riprogettata (...) partendo dalle imprese come soggetto protagonista, non unicamente come “ospite” dell’alternanza. Si rileva la necessità di una personalizzazione degli stage proposta dalle scuole che non devono essere “standard”, predefiniti, tutti uguali ma “costruiti” su misura sui singoli ragazzi. Inoltre, serve attenzione alle caratteristiche personali, alle diverse esigenze e intelligenze presenti nei ragazzi, agli aspetti emotivi anche nella valutazione degli Istituti che non deve basarsi esclusivamente sull’andamento scolastico ma anche su quanto realizzato in impresa, nel tempo libero ecc. Azienda “Gecotec”

Dagli scenari ideali che vengono proposti dai diversi focus group emerge chiaramente come l’esperienza lavorativa praticata durante il percorso di studi diventi fondamentale: nel focus di Confartigianato Lombardia, Dabraio si espone dicendo che bisognerebbe rendere l’esperienza duale obbligatoria per tutti, ma fa una riflessione importante ossia ricorda come “è necessaria una modifica culturale rispetto alla considerazione che ha nelle famiglie”.

A completamento delle analisi emerse nei focus group sulle potenzialità e l’efficacia del WBL, riportiamo le riflessioni emerse nel corso di alcune interviste ad operatori della rete degli EnAIP regionali²⁰. Nel corso delle interviste appare subito chiaro che i mestieri oggi sono poco valorizzati e poco riconosciuti, mentre dovrebbero rappresentare una risorsa importante per i giovani e per il

²⁰ Le analisi sono scaturite dalle interviste effettuate nell’ambito dell’Osservatorio Opera sui lavori popolari.

futuro del Paese. La IeFP si pone al crocevia tra politiche educative e politiche lavorative, anche se in Italia l'asse è molto spostato su quest'ultime; intreccia quindi istruzione e lavoro in una combinazione vincente, anche se spesso ne viene sottostimato il valore.

In Italia, infatti, la IeFP è ancora, e purtroppo, considerata una formazione di serie B, una sorta di canale di scarto che recupera i fallimenti del sistema di istruzione ufficiale, basato sui licei e sulla formazione universitaria. Questo è vero non tanto se si guarda all'impostazione ufficiale del sistema scolastico italiano, di cui la IeFP è parte importante, ma se si guarda all'opinione dei più e, ancora, se si guarda all'utenza dei centri di formazione e ai percorsi dei ragazzi che s'inseriscono nei canali di formazione professionale.

«Come criticità, scontiamo il fatto che culturalmente le famiglie scelgono ancora i licei nella maggioranza dei casi e scontiamo ancora un problema di credibilità e di affermazione culturale della IeFP.» **Stefano (Fondazione EnAIP Lombardia)**

«Negli ultimi anni, da noi c'è stata una grande promozione dei licei e degli istituti tecnici, ma la provincia di Bologna continua ad avere un tasso di abbandono e bocciatura nel primo biennio intorno al 50% e sono dati in costante crescita. Con i ragazzi che entrano nella IeFP quindi noi lavoriamo moltissimo a recuperare la loro identità di studente. I servizi sociali e le famiglie ci chiedono questo, perché stare un anno o due nella scuola superiore frequentando sommariamente e facendosi bocciare non aiuta. Non a caso infatti nel nostro primo anno di corso facciamo moltissimo orientamento perché li devi aiutare a capire il profilo professionale e a sviluppare le loro competenze trasversali.» **Silvia e Roberto (Officina Bologna)**

Nel panorama italiano lo scarto che ancora accompagna la VET, anche se ridotto negli ultimi anni, porta anche a tratteggiare un'utenza spesso legata al disagio sociale che si rivolge al CFP perché spesso non trova soluzioni alternative: minori stranieri non accompagnati, ragazzi seguiti dai servizi sociali o messi alla prova con pendenze penali «oltre a tutti gli studenti che escono dalla scuola con bocciature e fallimenti scolastici». Quanto sin ora esposto rende conto delle criticità che la VET vive nel nostro Paese quando si parla della stessa come scelta formativa. Diversa è la situazione quando pensiamo al versante lavorativo: qui le

criticità si vivono soprattutto nel rapporto con le aziende e nella difficoltà di far comprendere alle aziende il valore della VET.

Per noi è fondamentale “educare” le aziende a riconoscere il valore del mestiere, della preparazione professionale, perché in alcuni settori, ad esempio il made in Italy, non è pensabile ricorrere a soluzioni come il lavoro somministrato perché la competenza distintiva si forma nel lungo periodo. Alcune aziende per fortuna questa cosa cominciano a capirla. Natale (Fondazione EnAIP Lombardia)

Recuperare la credibilità dei percorsi di formazione professionale diviene allora urgente. Gli stessi ragazzi che hanno frequentato i corsi sono consapevoli del percorso che hanno fatto, della formazione e dell'esperienza umana e pratica maturata durante gli anni di formazione. I ragazzi che hanno frequentato i corsi Enaip dislocati in Italia, con le diverse esigenze e peculiarità di ogni territorio, sono convinti della loro scelta, affermano infatti che sarebbe una scelta che rifarebbero, anche se, lo sottolinea Andrea, 22 anni, in un'intervista da lui rilasciata:

«Lo consiglio assolutamente perché io mi sono trovato benissimo sia con i professori che con i compagni, con il programma, la struttura e tutto quello che concerne la formazione professionale, bisogna però pensare bene alla scelta che facciamo, nel senso con un diploma di un liceo si può sempre fare la scelta di un'università, quindi poi pensarci dopo a quale può essere la nostra professione, con una scuola di formazione professionale avremmo delle solide basi nell'ambito che scegliamo ma un pochino più scarse per tutto il resto, diciamo così, viene insegnata molto bene qual è la professione che andiamo a scegliere però poi cercare di cambiare professione non è sempre così facile».

L'esperienza di Andrea è ricca di spunti che si arricchisce ancor più all'estero dove ha avuto modo di lavorare e studiare grazie al programma Erasmus+, insieme alla soddisfazione di vedere un suo prodotto portato in esposizione al Salone del mobile di Milano, mentre frequentava il corso di formazione. Quello che testimonia l'esperienza di molti studenti come Andrea è la volontà di scegliere un proprio percorso investendo e rischiando sulle proprie passioni e potenzialità, facendo una scelta che ancora oggi, purtroppo, risulta controcorrente. I formatori riconoscono che oggi il rapporto con le aziende sta migliorando proprio

grazie ad una maggiore capacità di comprendere il valore della formazione. Anche nell'evoluzione delle figure professionali, l'ostacolo più grande è rappresentato dalle famiglie che continuano a contrapporre i licei e la formazione professionale come se designassero rispettivamente una formazione di qualità e una formazione di scarso valore.

Comprendere il panorama e le dinamiche che si celano dietro la Formazione Professionale permette allora di cogliere le criticità per affrontarle.

Le sedi Enaip hanno scelto di valorizzare la formazione che propongono già dai momenti di orientamento, organizzando *open day* nei CFP e nelle aziende. Tutti gli allievi intervistati hanno molto insistito poi sul valore e sull'importanza dell'aggiornamento, conferendo all'immagine del mestiere una dinamicità mai uguale a se stessa, che innova e con curiosità spinge i giovani più avanti.

A questo fa da sfondo un ulteriore tratto che emerge e a cui sia i formatori che gli allievi tengono molto: lo sviluppo delle competenze trasversali, di quelle soft skills che sono oggi alla base anche delle richieste aziendali.

Tra colleghi ci diciamo spesso che prima di insegnare ai nostri ragazzi come è fatto un impianto elettrico, dobbiamo insegnare loro a stare al mondo. Durante i corsi, soprattutto noi tutor formativi che seguiamo i ragazzi nei percorsi in azienda, poniamo molta enfasi a come si sta fuori dalla classe, perché certo dentro si ci sono delle regole, ma rimane sempre un ambiente protetto. Quando invece si va in una azienda, in un luogo di lavoro, l'imprenditore non ha il tempo di educare il ragazzo, e questa educazione la deve fare la scuola, il centro formativo. Noi diciamo sempre ai ragazzi che è importante certo il saper fare, possedere determinate competenze tecniche, ma è ancora più importante sapersi muovere nell'impresa. Dedichiamo delle ore a spiegare loro come funziona un'azienda, il rispetto dei ruoli, del cliente anche interno che ti commissiona un determinato lavoro. E spesso la prima fase del colloquio che c'è tra noi tutor e l'azienda verte proprio su quello che l'azienda si aspetta dai nostri ragazzi.

Francesco (EnAIP Veneto)

Una formazione, dunque, di cui i ragazzi continuano a sottolineare il fattore umano e di cui i docenti lasciano emergere la complessità nell'orientare e guidare non solo i ragazzi ma le aziende, finanche le stesse famiglie.

Questa panoramica sulle criticità e sui punti di forza del nostro sistema di formazione professionale dalla voce di chi lo vive al suo interno, porta con sé molte riflessioni sulle quali è bene orientare una analisi critica più ampia proprio al

fine di attuare delle strategie di rilancio dei CFP, investendo in una loro valorizzazione, non solo dal punto di vista del rapporto con le aziende, ma anche dal punto di vista strettamente educativo-formativo, puntando a rilanciare la formazione professionale non come un'alternativa di secondo piano, ma come una valida possibilità su cui investire per orientare il futuro dei giovani e il futuro stesso del Paese (Figura 3).

Figura 3 - Elaborazione delle interviste. La voce delle aziende



Valorizzare la IeFP e il WBL consente quindi di promuovere e rendere questi percorsi sempre più in linea con le esigenze delle aziende e con le motivazioni degli studenti che, come emerge dagli studi proposti, solo con la formazione pratica divengono consapevoli ed entusiasti del loro percorso.

Conclusioni

Educare una persona al lavoro richiede il concorso delle forze buone della società: è un atto generativo dal grande valore etico e sociale e una politica attiva dall'incredibile potere trasformativo. **L'apprendimento esperienziale** è il campo d'azione dove negli ultimi anni hanno preso vita le migliori pratiche: dai percorsi di istruzione e formazione in modalità duale, all'apprendistato riformato, alle diverse forme di alternanza, tirocini e work experience.

Per tale motivo vogliamo concludere questo Report con alcune brevissime riflessioni finali che ruotano intorno alla valenza dell'apprendistato e a quelle esperienze che possiamo considerare una sorta di evoluzione dell'apprendistato stesso, messo a sistema, cioè i percorsi di qualifica e diploma professionale svolti in modalità duale.

L'apprendistato ha attraversato, nelle sue diverse fasi storiche, molte "vite": da istituto inteso quasi esclusivamente come strumento di reclutamento di manodopera a basso costo da parte di imprese medio-piccole e/o artigianali, è diventato via via una rilevante azione di politica attiva del lavoro, nonché colonna portante per la costruzione di un sistema di formazione professionale articolato e compiuto. Ridurre i rischi d'impresa che derivano dall'assunzione di lavoratori privi di qualifica e con bassa produttività, incentivare una politica di sgravi fiscali per quelle imprese che investono sui giovani e promuovere una formazione diffusa e sistematica: sono state queste le leve intorno alle quali si è sviluppato l'apprendistato in un Paese che, come il nostro, conserva un triste primato europeo in materia di alti tassi di disoccupazione giovanile, neet e dispersione scolastica.

Se sul piano della contrattazione e della retribuzione, gli apparati normativi hanno tutelato nel tempo il contratto dell'apprendistato, è sul piano delle valenze formative che si è reso necessario uno sforzo maggiore in termini di impegno educativo, interlocuzione istituzionale e connessione tra i diversi protagonisti: aziende, pubbliche amministrazioni, enti di formazione, parti sociali. Ad oggi, il "piano formativo individuale" è l'elemento che, più di tutti, svolge il ruolo sia di *collante* tra le diverse istanze di cui sono portatori i soggetti che partecipano attivamente all'istituto contrattuale, nonché da *perno* culturale ed educativo per le necessarie personalizzazioni e curvature degli interventi formativi.

Giungiamo quindi, anche grazie alla sperimentazione del sistema duale, a percorsi formativi costruiti non più solo mettendo al centro le aspettative o richie-

ste dall'azienda ospitante, e/o i vincoli burocratici e organizzativi imposti al centro formativo, ma le caratteristiche e attitudini del giovane apprendista, la sua biografia scolastica, le sue inclinazioni, i suoi stili cognitivi e di apprendimento, le figure professionali oggetto del corso. È netta, quindi, l'evocazione diffusa e conclamata verso una crescente attenzione alla persona (il giovane apprendista) nella sua globalità, attenzione che rende il metodo dell'apprendimento esperienziale un esercizio di cura nei confronti dell'altro, nel suo doppio ruolo di allievo e di giovane lavoratore.

Sono stati tanti gli sforzi compiuti a vari livelli (metodologico, normativo, economico, sociale, educativo ecc.) per emanciparsi da quelle numerose realtà negative che per tanti anni hanno offuscato l'apprendistato, gettandovi un'ombra pregiudiziale. Sembra definitivamente archiviato quel passato dove l'apprendistato veniva interpretato come un *escamotage* per acquisire manodopera a basso costo o, nel migliore dei casi, per l'attuazione di una politica di reclutamento priva d'altri mezzi. E oggi possiamo dire che anche nelle opinioni delle famiglie, pare superata l'idea di guardare all'apprendistato come l'ultima frontiera per acquisire un titolo di studio, dopo una lunga sequenza frustrante di insuccessi scolastici o lavorativi.

L'apprendistato di primo livello è via via diventato una risorsa preziosa per quelle realtà imprenditoriali che hanno difficoltà a reperire nel mercato del lavoro profili professionali specializzati, e sempre più giovani si avvicinano a questo istituto con la reale prospettiva di crescita e sviluppo del proprio progetto professionale. Essendo immersa nelle realtà territoriali, la progettazione dell'apprendistato risente del legame che l'ente di formazione riesce ad instaurare con le aziende e soffre di alcuni limiti che riguardando talvolta una generale impreparazione, da parte di alcuni consulenti del lavoro e/o commercialisti, nel presentare lo strumento alle aziende e nell'accompagnarle sul fronte della gestione delle mansioni burocratiche che restano importanti.

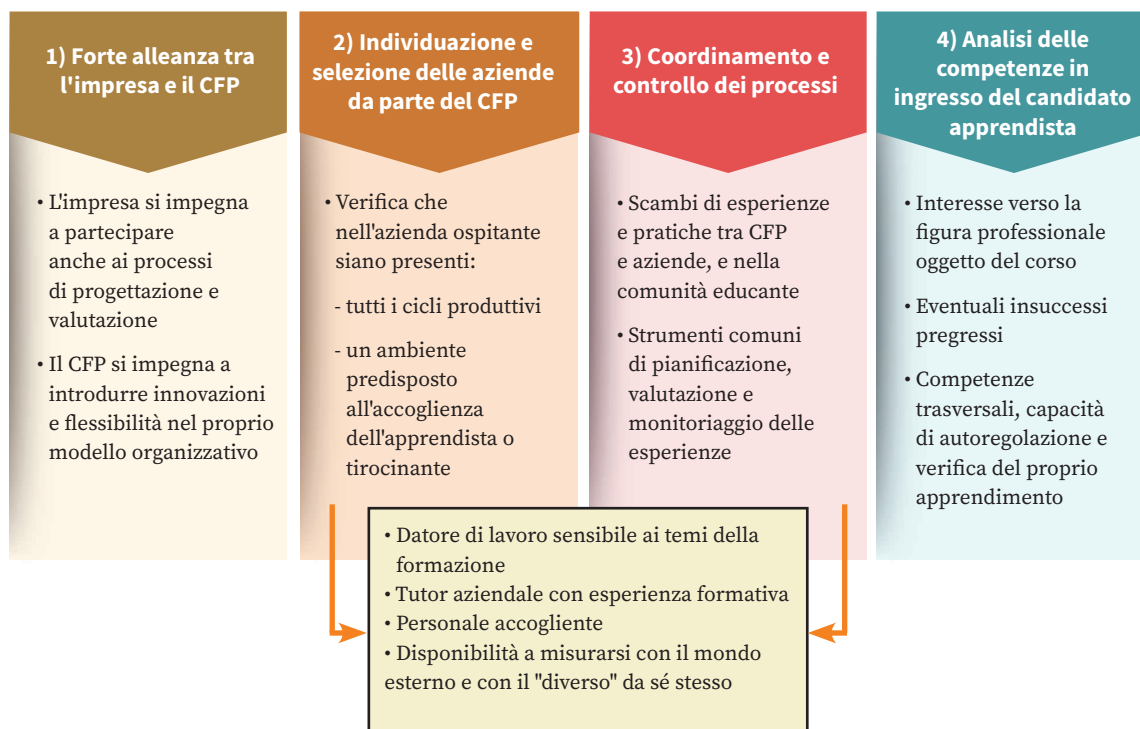
Se è vero che attraverso l'apprendistato è possibile avere un risparmio in termini contributivi, è altrettanto evidente che, come emerso chiaramente dalle esperienze sul campo e dalle interviste durante i focus group, non è mai la leva economica a spingere le aziende a misurarsi all'esterno con tirocinanti, apprendisti, famiglie, insegnanti e formatori. Al di là delle convenienze economiche che lo strumento porta con sé, sono altri i fattori che motivano gli imprenditori a mettersi in gioco. La sensibilità verso i temi della formazione, della crescita umana e professionale delle persone, dello sviluppo sostenibile. Sono questi elementi che rivelano un impegno sociale che gli stessi enti della formazione professio-

nale, gravidi della loro mission e della loro storia, contribuiscono ogni giorno a sviluppare nei confronti, soprattutto, delle realtà produttive più piccole o a gestione familiare. Fondamentale, in questo senso, è il quotidiano lavoro di osservazione compiuto dai CFP per far emergere le vocazioni dei giovani studenti e mettere in connessione le loro aspirazioni con i fabbisogni delle aziende e le offerte di tirocinio o di apprendistato.

Veniamo quindi al sistema duale. È evidente che esso appare segnato da una grande complessità che si presenta su più piani e coinvolge più interlocutori: dalle caratteristiche personali degli allievi alle modalità di contratto con cui essi vengono ingaggiati dalle imprese; dai dispositivi nazionali e regionali che regolamentano le politiche e le pratiche sui territori, al sistema di alleanze che legano organismi pubblici e privati; e infine dal modello metodologico e organizzativo adottato nel centro di formazione, all'attualità o spendibilità di un determinato titolo di qualifica o diploma professionale. Il successo di questo compito formativo richiede inevitabilmente che l'Organismo di formazione professionale deputato allo svolgimento del progetto in questione possieda storia, capacità e reputazioni tali da attrarre la fiducia degli allievi, solleticare la curiosità delle imprese, rassicurare l'ansia delle famiglie, abbattere gli stereotipi della comunità locale, costruire interlocuzioni politiche significative con l'Istituzione di turno. La realizzazione dei focus group ci ha suggerito che ad oggi sono quattro i fattori che possiamo richiamare come più strategici delle esperienze di WBL in Italia: 1) la presenza di una forte alleanza tra l'impresa e il centro di formazione; 2) la possibilità di individualizzare i percorsi anche attraverso una solida selezione delle aziende e dei partecipanti; 3) un pervasivo processo di coordinamento e controllo dei processi; 4) la possibilità di effettuare delle attente analisi delle competenze in ingresso dei partecipanti (Figura 4).

I centri della formazione professionale presenti in Italia, che in particolare aderiscono all'Associazione FORMA per un'adeguata rappresentanza nazionale, credono da sempre nel valore educativo dell'apprendimento esperienziale si sono impegnati massicciamente per trasformare buoni intenti in autentici sistemi a regime, come insegna il percorso del duale, e il riconoscimento assegnato dagli studi più recenti e dai rapporti periodici dell'INAPP. Il "capitale reputazionale" di cui godono i CFP e le reti di imprese con cui operano positivamente, rappresenta la principale risorsa per il successo della formazione duale.

Figura 4 - Elaborazione delle interviste. Gli elementi che influenzano la WBL in Italia



Anche grazie all'esperienza positiva della sperimentazione duale e dell'apprendistato di primo livello, possiamo quindi concludere affermando che in Italia oggi l'apprendimento esperienziale è diffuso e pienamente riconosciuto nel suo valore formativo e professionale. Il suo ruolo, disegnato via via tra le pieghe delle riforme sul mercato del lavoro che si sono succedute nel tempo, comporta un complessivo ripensamento delle valenze formative connesse all'esperienza sul luogo di lavoro: non più, e solo, un modo per acquisire competenze tecnico-professionali, o per assolvere l'obbligo scolastico, ma strumento di crescita collettiva e sapiente e di cittadinanza attiva.

Bibliografia e sitografia

A. Carletti, A. Varani (a cura di), *Didattica costruttivista. Dalle teorie alla pratica in classe*, Erikson, 2005

F. Cambi, *Storia della pedagogia*, Laterza, 2003

N. D'Amico, *Storia della formazione professionale in Italia*, F. Angeli, 2013

F. D'Aniello, L. Copparoni, L. Girotti, *Apprendere per il futuro. L'apprendistato tra riflessione pedagogica ed esperienza formativa*, rivista FORMAZIONE-LAVORO-PERSONA anno II n°5, anno?

R. Frasca, *Mestieri e professioni a Roma. Una storia dell'educazione*, La Nuova Italia, 1994

P. Lucisano, *Riflessioni sulle ragioni per cui non si riesce. Per una rilettura ottimistica della storia della formazione professionale*, in F&L Rivista di ENAIP Formazione&Lavoro, N.1 anno 2016 La storia di ENAIP: dalla sua nascita nel 1951 ai primi anni '80.

J. M. Prellezo, *Dai laboratori fondati da don Bosco a Valdocco alle "scuole di arti e mestieri" salesiane (1853 - 1858)*, Rassegna CNOS n.1/ 2009.

M. Mauss, *Saggio sul dono. Forma e motivo dello scambio nelle società arcaiche*, Einaudi, 2002, p.134.

M. Pellerey, *Sistema duale, apprendimento esperienziale e sviluppo dell'identità professionale*, Studi e Ricerche, Rassegna CNOS n.2/2017

G. Zago, *Il lavoro nell'educazione moderna e contemporanea. Teorie pedagogiche ed esperienze formative*, Cleup, 2002

INAPP, *L'apprendistato tra continuità e innovazione - XVIII Rapporto di monitoraggio INAPP*, 2019

<https://www.inapp.org>

<http://www.enaip.it/attivita-editoriale>

<http://learningfromexperience.com>

<https://www.lavoro.gov.it>

<http://www.oecd.org/employment-outlook/2020>

Appendice 1

La ricerca sul campo
Le interviste

1. Le interviste

1. Analisi di caso:

Confartigianato Lombardia/CIOFS Lombardia - Azienda Impianti Elettrici Dabraio - Rocco Dabraio

2. Modalità con cui si è svolta l'intervista

L'intervista è stata condotta da Roberta Gagliardi di Confartigianato Lombardia e Antonio Sassi dell'Associazione CIOFS FP Lombardia in data 03 aprile alle ore 14.30. L'individuazione e il coinvolgimento dell'impresa sono stati condotti da Roberta Gagliardi all'interno della rete associativa di Confartigianato in Lombardia individuando referenti di aziende con esperienza nella co-gestione di percorsi o in alternanza (sia scuola-lavoro che formativa) e/o apprendistato di primo livello.

Il colloquio si è svolto via Skype a causa delle restrizioni relative all'emergenza Covid-19 ed è stata realizzata, a seguito di autorizzazione degli interessati, una video-registrazione.

3. Il caso (percorso formativo o realtà aziendale)

Rocco Dabraio, titolare della "*Impianti Elettrici Dabraio*" (www.impiantielettricedabraio.it) via Cav. Ambrogio Colombo, 36 21012 - Cassano Magnago (VA) attiva nel settore elettrico e fotovoltaico con 6 dipendenti. Dabraio è anche Presidente Nazionale e Regionale del Gruppo Giovani Imprenditori di Confartigianato e delegato in giunta nazionale.

- Rispetto all'oggetto dell'intervista l'impresa ha esperienza sia nell'apprendistato di primo livello, sia nell'alternanza tanto formativa che scolastico.

4. Come si è svolta l'esperienza del WBL

L'azienda ricorre all'alternanza formativa e scolastica (e recentemente anche all'apprendistato di primo livello) per testare e valutare nuovi assunti.

Il modello adottato dall'impresa prevede un iter di formazione e crescita pluriennale in cui vengono definite mansioni di complessità crescente, tenendo conto anche delle condizioni di contesto reale che si incontrano nei cantieri. Determinante è l'individuazione di un'unica figura di referente operativo per ogni allievo durante tutto l'anno che si raccorda con il titolare che è comunque sempre il responsabile finale. Questa scelta nasce dalla verifica del fatto che una figura intermedia "funziona meglio" facilitando il giovane nella crescita.

È stato necessario investire su tali figure interne, formandole, stimolando alcune abilità e atteggiamenti anche di tipo personale.

Nell'intervista sono emerse differenze tra allievi che frequentano i percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (leFP) di competenza regionale e quelli che frequentano gli Istituti Tecnici della scuola Statale (Istituti Tecnici). Le principali differenze sono di seguito sintetizzate:

- **Selezione:** con la leFP è possibile per l'azienda segnalare le mansioni e le attività lavorative previste nel periodo di svolgimento dello stage e – nei limiti del possibile – dal CFP viene proposto il candidato più adeguato alle richieste aziendali. Con la scuola invece questo non accade. Approccio metodologico che non è invece presente nel rapporto con l'istituto statale che segnala autonomamente l'allievo spesso in base a un criterio solo "geografico" di maggior vicinanza tra luogo di lavoro e residenza.
- **Formazione:** gli allievi della leFP risultano in regola rispetto alla formazione sulla sicurezza (e per la visita medica) e possono essere inseriti "direttamente" nei luoghi di lavoro, cosa che non si verifica con quelli degli istituti superiori. Da questo emerge la richiesta di garantire a tutti gli allievi delle scuole di secondo grado (almeno di tipo tecnico e professionale) adeguata formazione in tema di sicurezza per garantire a tutti un accesso diretto e sicuro all'alternanza concentrando il coinvolgimento delle imprese sugli apprendimenti e sulla formazione.
- **Valutazione:** per gli allievi degli istituti scolastici il processo valutativo si realizza solo mediante la compilazione della scheda fornita dall'istituto stesso. Al contrario, con gli studenti della leFP – soprattutto nell'apprendistato – il processo prevede anche in itinere un'interazione maggiore con i formatori. Con gli studenti della leFP, che hanno un'esperienza in azienda più lunga, è previsto un momento di verifica almeno "mensile" (che per gli apprendisti coincide con la consegna della busta paga, che risulta un passaggio molto significativo) in cui si entra nel merito degli apprendimenti, dei comportamenti e delle eventuali criticità. Con questi allievi la valutazione avviene anche quotidianamente quando si forniscono indicazioni operative, compresi interventi formativi.

5. Riflessioni e analisi sulla relazione formazione-lavoro

Sia nella leFP che nell'Istruzione Scolastica il riferimento è il tutor formativo senza il coinvolgimento di altre figure. In generale la collaborazione funziona bene anche se con la scuola si tratta di una relazione molto standard mentre con la leFP c'è maggior flessibilità e personalizzazione. Una carenza generale è che dalle scuole non vengono segnalati agli imprenditori gli eventuali "problemi" dei giovani inseriti (es.: dislessia, DSA, ecc.) e questo può creare difficoltà. Il tutor rende noto all'azienda il livello formativo del giovane, poi sta all'imprenditore definirne il percorso in azienda.

6. Lo scenario ideale

L'ideale sarebbe rendere la metodologia di formazione svolta in modalità duale obbligatoria per tutti i corsi tecnico-professionali; è necessario un cambiamento culturale per promuovere questo approccio nei confronti delle famiglie con mirate azioni di orientamento.

La frase: *L'apprendistato è la cosa più bella che esiste in questo momento perché oltre a consentire di studiare e conseguire il titolo di studio permette anche di "toccare con mano il lavoro".*

1. Analisi di caso:

Confartigianato Lombardia/CIOFS Lombardia – Azienda Gecotec – Flavio Bassani

2. Modalità con cui si è svolta l'intervista

L'intervista è stata condotta da Roberta Gagliardi di Confartigianato Lombardia e Antonio Sassi dell'Associazione CIOFS FP Lombardia in data 03 aprile alle ore 15:45. L'individuazione e il coinvolgimento dell'impresa sono stati condotti da Roberta Gagliardi all'interno della rete associativa di Confartigianato in Lombardia individuando referenti di aziende con esperienza nella co-gestione di percorsi o in alternanza (sia scuola-lavoro che formativa) e/o apprendistato di primo livello.

Il colloquio si è svolto via Skype a causa delle restrizioni relative all'emergenza Covid-19 ed è stata realizzata, a seguito di autorizzazione degli interessati, una video-registrazione.

3. Il caso (percorso formativo o realtà aziendale)

Flavio Bassani, Amministratore della "Gecotec" (www.gecotec.it) Viale Valsugana 7 - 23900 Lecco (LC) che si occupa di progettazione nel settore della carpenteria meccanica, di design e di qualificazione dei processi di saldatura e dei processi di lavorazione anche dell'alluminio. L'impresa ha un organico di 4 dipendenti. Bassani è anche Presidente del Gruppo Giovani Imprenditori di Confartigianato Lecco e Vice Presidente Vicario del Gruppo Giovani di Confartigianato Lombardia.

- Rispetto all'oggetto dell'intervista l'impresa ha esperienze di alternanza scuola lavoro con Istituti Tecnici statali della durata di 80-160 ore annue.

4. Come si è svolta l'esperienza del WBL

L'individuazione dei giovani è avvenuta tramite le conoscenze e le reti personali e familiari.

Il percorso di alternanza si incentra sui tre settori in cui è articolata l'azienda.

Il modello alternanza adottato dall'impresa si caratterizza per la dinamicità.

L'azienda ha instaurato negli anni con numerose scuole del territorio rapporti di collaborazione, nella consapevolezza che il sistema scolastico spesso non è in grado di preparare i ragazzi al mondo del lavoro e le aziende appaiono incapaci di offrire sufficienti momenti di accrescimento delle conoscenze.

Tramite la creazione di 3D LAB (laboratorio tecnologico messo a disposizione delle aziende), Gecotec ha voluto contribuire a colmare entrambe queste lacune. Questo approccio metodologico nel 2019 si è tradotto nella proposta di un contest rivolto agli studenti delle scuole territoriali per la realizzazione di un prodotto, attraverso un percorso misto di alternanza e project work finalizzato a simulare l'avvio di una idea imprenditoriale.

Rispetto all'esperienza dell'alternanza scuola -lavoro, il fattore che incide sull'andamento del percorso, influenzandone l'esito, è la coerenza tra l'indirizzo di studio scelto dal giovane e il tipo di lavoro svolto in azienda. Spesso il tirocinio è il momento in cui emergono le contraddizioni e si evidenzia come la scelta dell'indirizzo non corrisponda con le motivazioni e gli obiettivi personali. In questi casi è difficile impostare e gestire correttamente lo stage.

5. Riflessioni e analisi sulla relazione formazione-lavoro

L'istituto tecnico si è rivelato assente nella fase di impostazione e gestione dell'alternanza rimanendo ad un livello solo molto formale. È stato solo all'emergere di qualche criticità che c'è stata una mobilitazione della scuola, una sua attivazione reale, anche molto concreta e tempestiva.

In generale emerge, nell'esperienza di alternanza, la contrapposizione tra esperienza e vissuti formativi (e non) tra quanto proposto "a scuola" e "al lavoro" e l'esigenza di una maggior integrazione del mondo delle imprese con quello della scuola, della didattica.

Ad esempio attraverso la soluzione degli "incarichi" aziendali, commesse reali che le imprese affidano alle scuole, esigenza che si scontra oggi con l'esistenza di vincoli legislativi, tecnici, soprattutto burocratici.

In questo senso, soprattutto nel contesto imprenditoriale italiano, caratterizzato da PMI diventa centrale il ruolo delle associazioni datoriali che possono diventare un hub di esperienze, tecnologie, collaborazioni diffuse sul territorio, che la singola impresa da sola non può garantire.

6. Lo scenario ideale

L'alternanza andrebbe riprogettata completamente ripartendo dalle imprese come soggetto protagonista, non unicamente come "ospite" dell'alternanza. Nel dettaglio:

- si rileva la necessità di una personalizzazione degli stage proposta dalle scuole che non devono essere "standard", predefiniti, tutti uguali ma "costruiti" su misura sui singoli ragazzi;
- serve attenzione alle caratteristiche personali, alle diverse esigenze e intelligenze presenti nei ragazzi, agli aspetti emotivi anche nella valutazione degli Istituti che non deve basarsi esclusivamente sull'andamento scolastico ma anche su quanto realizzato in impresa, nel tempo libero, ecc.

La frase *"portiamo le imprese dentro le scuole, fin dalle medie inferiori, anche come protagoniste del percorso orientativo degli allievi"*.

1. Analisi di caso:

Confartigianato Lombardia/CIOFS Lombardia – Azienda Arredi 3N – Barbara Nespoli

2. Modalità con cui si è svolta l'intervista

L'intervista è stata condotta da Roberta Gagliardi di Confartigianato Lombardia e Antonio Sassi dell'Associazione CIOFS FP Lombardia in data 30 aprile alle ore 11:00.

L'individuazione e il coinvolgimento dell'impresa sono stati condotti da Roberta Gagliardi all'interno della rete associativa di Confartigianato in Lombardia individuando referenti di aziende con esperienza nella co-gestione di percorsi o in alternanza (sia scuola-lavoro che formativa) e/o apprendistato di primo livello.

Il colloquio si è svolto via Skype a causa delle restrizioni relative all'emergenza Covid-19 ed è stata realizzata, a seguito di autorizzazione degli interessati, una video-registrazione.

3. Il caso (percorso formativo o realtà aziendale)

Barbara Nespoli, titolare ed Export manager della "Arredi 3N" (www.arredi3n.com) dei fratelli Nespoli S.r.l. - Via F. Filzi n.12 - 20833 Giussano (MB) che si occupa di progettazione e produzione dell'arredamento per ambienti di uso collettivo, sia pubblico che privato (es.: scuole di ogni ordine e grado, ecc.), con un importante quota di mercato anche internazionale. L'impresa ha un organico di 35 dipendenti.

- Rispetto all'oggetto dell'intervista l'impresa ha esperienze di alternanza scuola lavoro con Istituti Tecnici e Professionali.

4. Come si è svolta l'esperienza del WBL

Gli allievi vengono individuati e inviati dalle scuole, senza possibilità di intervento da parte dell'impresa anche in virtù di una collaborazione pluriennale.

Nella esperienza aziendale si evidenzia che i ragazzi arrivano allo stage con un approccio poco motivato, caratterizzato dalla consapevolezza dell'obbligatorietà dell'esperienza più che dalla sua utilità; solo dopo qualche tempo emerge l'entusiasmo, il coinvolgimento perché sperimentano le relazioni, le attività concrete, i diversi contesti operativi e i modelli organizzativi e di lavoro.

L'azienda garantisce a tutti gli allievi una presentazione, visione e "sperimentazione" di tutto il processo lavorativo (produttivo, amministrativo, commerciale, ecc.) in cui saranno coinvolti anche se loro interverranno solo su alcuni compiti e fasi. Un'attenzione particolare viene garantita all'aspetto della sicurezza sul luogo di lavoro.

Rispetto l'esito della formazione emerge che spesso gli allievi chiedono di ripetere l'esperienza l'anno successivo.

Viene sempre coinvolto il direttore del reparto/ufficio aziendale in cui si realizza lo stage che è responsabile ultimo dell'esperienza per l'azienda.

5. Riflessioni e analisi sulla relazione formazione-lavoro

L'impresa ha relazioni costanti con il tutor scolastico che si relaziona anche in itinere con l'azienda. Viene garantita in tutti i casi una restituzione valutativa alla scuola, su quello che viene proposto ai ragazzi (anche in termini di contenuti) sul loro comportamento e sulle modalità di relazione. Ad oggi, la presentazione dell'alternanza da parte delle istituzioni scolastiche agli allievi non risulta "promozionale", cioè vengono sottolineati solo gli aspetti di obbligatorietà e i vincoli esistenti, senza invece valorizzare adeguatamente l'utilità e l'opportunità di questa esperienza in termini formativi di crescita, personali e professionali.

6. Lo scenario ideale

Andrebbe fatto un intervento di presentazione del settore, della professione, dell'alternanza alle famiglie perché sappiano cosa faranno i loro figli, anche in termini di prospettive lavorative e remunerative una volta occupati. Più in generale, occorre segnalare subito, al momento della scelta dei percorsi, che l'esperienza in azienda è prevista, è importante ed è "valorizzante". Occorre inoltre riuscire a fare incontri nelle scuole (anche medie inferiori) con gli imprenditori, per presentare le possibilità offerte dal territorio.

La frase "Bisogna far capire ai ragazzi che lo stage non è solo un monte ore da smaltire. Spiace vedere che i ragazzi arrivano allo stage senza entusiasmo perché si sentono obbligati. Ma bastano tre giorni per vedere il cambiamento, segno che l'esperienza in azienda "motiva".

Intervista all'azienda NOVE25 a cura di Assolombarda

Nove25 collabora da oltre 10 anni con un ente di formazione professionale per l'applicazione di varie tipologie di WBL, strumento che l'azienda ritiene molto utile e "per certi aspetti anche fantastico" in quanto le dà la possibilità di imprimere un notevole impulso all'innovazione, per mezzo di una nuova rilettura dei processi aziendali da parte della mentalità aperta dei giovani inseriti in apprendistato.

I giovani vengono inseriti in azienda con stage e proseguono poi con contratti di apprendistato di primo livello, dopo una pre-selezione effettuata dall'ente di formazione per individuare le figure che mostrano caratteristiche e interessi vicini a quelli dell'azienda.

Il percorso di inserimento è seguito da un tutor, il quale può essere un responsabile di area o un collega di lavoro. La gestione del progetto formativo comporta all'inizio un costo enorme di tempo in quanto il tutor stesso deve essere affiancato continuamente in modo che possa spiegare e supervisionare il lavoro dell'apprendista portando avanti al contempo la propria attività.

Il follow-up offerto al tirocinante consiste nell'opportunità di realizzare un approccio strutturato al lavoro, acquisendo una visione d'insieme dell'azienda e la capacità di rispettare le regole connesse all'organizzazione aziendale. Nessun tirocinante ha interrotto l'esperienza WBL.

Durante l'esperienza di WBL vi sono contatti continuativi con il tutor interno all'ente di formazione, che si reca periodicamente in azienda per seguire il percorso dell'apprendista. La collaborazione tra azienda ed ente di formazione si estende anche a visite aziendali, docenze a scuola, alternanza scuola-lavoro, stage. Le organizzazioni incrociano tutte le informazioni necessarie all'avvio e al buon esito delle esperienze WBL e, in tale prospettiva, l'azienda ha spinto la scuola a programmare corsi (ad esempio su salute e sicurezza, lingua straniera, pacchetto office) che facilitano l'accesso al mondo del lavoro.

L'inserimento di apprendisti è un'occasione di crescita e di rinnovamento per l'azienda e le danno la possibilità di collaborare alla crescita delle nuove generazioni, in una logica di responsabilità sociale. È fondamentale la sinergia con gli enti di formazione i quali, attraverso le esperienze di apprendistato, capiscono meglio le esigenze del tessuto produttivo e possono formare giovani più preparati all'ingresso nel mondo del lavoro.

Il follow-up ideale per l'apprendista è l'occasione offerta dall'azienda di maturare una crescita tecnica/professionale e umana, indipendentemente dal fatto che il rapporto di lavoro possa proseguire al termine del periodo formativo.

Potrebbe presentarsi brevemente per favore?

Mi chiamo Datan Rossi e lavoro dal febbraio 2014 nell'azienda Nove25.

Nove25 è un'azienda del settore orafa che produce gioielli artigianali. Inizia la propria attività nel 2005 all'interno di un piccolo laboratorio creativo. L'azienda ha creato il primo configuratore al mondo che permette di realizzare gioielli unici, togliendo ogni limite alle possibilità di personalizzazione.

Oggi abbiamo 12 negozi (il 13esimo è di prossima apertura sempre a Milano), più accordi con altri 13 rivenditori tra Italia ed Europa.

Che ruolo ha nell'organizzazione? (Provider IFP / Azienda)

Come detto sopra, lavoro in Nove25 dal febbraio 2014. Per poco più di un anno ho operato come Store Manager. Negli ultimi cinque anni invece ricopro il ruolo di Product Manager, ossia il responsabile del prodotto. In altre parole, sono quella figura che all'interno dell'azienda si occupa dei prodotti a 360 gradi. Ovvero dalla loro definizione a livello progettuale, fino ad arrivare alla promozione specifica sui mercati all'interno dei quali viene lanciato.

Cosa ne pensi dell'“apprendimento basato sul lavoro”? La tua organizzazione lo fa?

Sì, è da più di 10 anni che collaboriamo con Galdus, un ente di formazione professionale del nostro territorio. La collaborazione si concretizza il più delle volte a partire dallo stage per poi proseguire con l'apprendistato al quarto anno per il conseguimento del diploma. Siamo partiti come realtà molto piccola e da subito abbiamo avvertito la necessità di inserire nuove forze. Noi crediamo in tutti gli strumenti che facilitano il dialogo tra la scuola, gli enti di formazione e le aziende.

Dalla nostra esperienza devo dire che l'apprendistato è uno strumento molto utile e per certi aspetti anche fantastico. Offre infatti un enorme “plus”: gli apprendisti che abbiamo inserito hanno quello spirito libero, tipico dei giovani. Rappresentano una voce fuori dal coro che a volte mette in discussione il modo di lavorare adottato fino a quel momento, facendo rileggere in chiave nuova i nostri processi. L'apprendistato è l'occasione per raccogliere idee nuove dai giovani.

Siamo un'azienda molto giovane e pensiamo che sia molto importante insegnare il lavoro alle future generazioni, per dare loro l'opportunità di costruirsi un futuro professionale e personale di successo per quelle che sono le loro passioni e aspirazioni.

Se sì, che tipo di esperienza WBL offre?

Come azienda offriamo anzitutto l'opportunità di stage per i ragazzi che frequentano il terzo anno del percorso di qualifica professionale.

Stiamo lavorando poi da diversi sull'apprendistato di primo livello, quello per il conseguimento della qualifica o del diploma professionale. Abbiamo inserito nel corso di questi ultimi anni diversi giovani con l'apprendistato. Al momento abbiamo una ragazza inserita nella divisione Logistica con cui non abbiamo finora riscontrato alcun problema

e di cui siamo ampiamente soddisfatti. In questo caso devo sottolineare come il fatto che la ragazza fosse già stata precedentemente presso la nostra azienda per stage e alternanza scuola lavoro, ha facilitato il suo processo d' inserimento in modo naturale e senza intoppi.

Il fatto che il ragazzo durante il periodo di contratto deve andare comunque a scuola per uno o due giorni alla settimana, per noi non è assolutamente un problema. Anzi, il fatto che segua della formazione presso l'ente per noi è importante perché è l'occasione per approfondire con i formatori dell'ente quanto ha appreso durante l'esperienza in azienda.

Se sì, ha risorse e attività dedicate per gestirlo?

Come ho già detto prima, siamo un'azienda giovane, fatta di persone giovani. La nostra attività è continuamente in sviluppo e spesso si aprono nuove opportunità di lavoro. Si tratta, dal mio punto di vista, di un contesto ideale in cui un giovane proattivo possa inserirsi. Il processo di inserimento è infatti sempre molto naturale. Il percorso di inserimento è seguito dal tutor che individuiamo per accompagnare il ragazzo. Per fare un esempio: abbiamo inserito un giovane nell'area produzione e logistica e in questo caso il tutor è stato il capo dell'area; in passato è capitato che il tutor fosse un altro collega. Il tutor, in parallelo anche con gli altri colleghi dell'area, ha il compito di spiegare con pazienza le diverse attività, mostrarle nella loro applicazione pratica, supervisionare lo svolgimento del lavoro dell'apprendista; il tutto avendo la propria attività da portare avanti e le proprie scadenze da rispettare. Detto con chiarezza, all'inizio è un costo enorme di tempo, vanno affiancati continuamente, poi però vedi che crescono, diventano autonomi e questo ti ripaga.

Com'è la procedura di selezione per l'apprendistato?

Ci siamo fidati e lo abbiamo preso quasi al buio, la scuola ci conosce, sa che genere di azienda siamo ed eravamo certi che ci avrebbero mandato la persona giusta. Noi ci limitiamo a dare indicazioni sulla figura che ci servirebbe e quali sono le caratteristiche personale che più si adattano al nostro contesto professionale. L'esistenza di una relazione di fiducia con l'ente formativo è fondamentale. L'ente ha la possibilità di osservare da vicino i ragazzi e può preliminarmente individuare il gruppo di coloro che mostrano caratteristiche e interessi vicini a quelli dell'azienda. Per l'azienda, questo lavoro è molto utile e facilita la strada del processo di selezione.

Che tipo di follow-up l'azienda offre al tirocinante?

Noi siamo un'azienda con una struttura orizzontale, senza eccessiva gerarchia, e con un'elevata dinamicità che caratterizza la gestione del lavoro: queste caratteristiche favoriscono il buon esito delle esperienze di inserimento dei giovani in apprendistato. È importante affidare all'apprendista un ruolo e dei compiti ben definiti, dandogli anche l'opportunità di vedere l'azienda nella sua interezza; anche questo secondo aspetto

aiuta moltissimo, così riescono a comprendere come la loro attività si colloca in una prospettiva più ampia di business dell'impresa. In questo modo i ragazzi acquisiscono una bella visione di sistema. È un feedback importante per loro. Altra "competenza" che trasmettiamo a loro, è la capacità di rispettare le regole aziendali, perché sono a tutti gli effetti lavoratori e perché è l'organizzazione del business aziendale a richiederlo. È chiaro che poi se i ragazzi non si dimostrano all'altezza o non hanno le abilità/competenze adeguate, noi abbiamo la possibilità di interrompere il percorso. Fortunatamente a oggi non si è verificata questa situazione.

Qualche tirocinante ha abbandonato l'esperienza WBL? Se sì, perché?

No, al momento non abbiamo avuto abbandoni.

Quale tipo di sinergia viene stabilita tra le organizzazioni?

La relazione con l'ente è fondamentale: se è buona ti offre la possibilità di capire meglio e impostare le esigenze di entrambi al meglio. In questo modo si genera una situazione che è di guadagno per noi, per l'ente e per i ragazzi. Durante l'esperienza la collaborazione tra azienda ed ente si traduce in contatti continuativi con la figura interna all'ente di formazione, il tutor formativo, che periodicamente si reca in azienda per fare il punto sull'andamento del percorso. Lo sforzo da parte degli enti di formazione è quello di rendere sempre più strutturata la figura di quello che in alcuni casi viene chiamato coach, così che si interfacci con l'azienda in modo continuo e secondo modalità che si delineano un po' alla volta, nel tempo, oltre a seguire da vicino l'apprendista.

Che tipo di relazione ha con l'altra organizzazione? Va oltre l'istituzione di un apprendistato?

Per questo motivo ci siamo rivolti a Galdus, trovando in loro un interlocutore con il quale siamo riusciti a costruire in tutti questi anni una relazione solida. Abbiamo una collaborazione strutturata da tempo che si traduce anche in altre attività rispetto all'apprendistato: visite aziendali, docenze a scuola, attività di alternanza scuola-lavoro, stage. Noi come impresa abbiamo sempre cercato di approfondire e sensibilizzare il ruolo della scuola nel dare una formazione molto più specifica, così che gli studenti accedano più facilmente al mondo del lavoro.

Abbiamo spinto la scuola a inserire per esempio corsi su salute e sicurezza, oppure la lingua straniera e il pacchetto office, in quanto se i ragazzi possiedono queste competenze è molto più facile poi inserirli.

Che tipo di informazioni vengono incrociate tra le organizzazioni?

Il contratto di apprendistato parte innanzitutto dalla elaborazione del piano formativo. Noi procediamo in questo modo: l'ente di formazione, che conosce le nostre esigenze e lo studente, predispone una prima traccia con le attività e gli obiettivi formativi; da questa base, poi noi cerchiamo di ripercorrerlo e concentrare nella parte operativa in

azienda la formazione che più ci interessa.

Una volta definito il piano formativo, si tratta di scambiarsi le informazioni per quanto riguarda la stesura del contratto. Devo dire che il carico burocratico è abbastanza snello, perché in tutte queste fasi ci supporta Galdus, interfacciandosi con il nostro responsabile delle risorse umane.

Tutti i format sono standardizzati, ma c'è un lavoro di personalizzazione altissimo.

Durante lo svolgimento dell'apprendistato, nel corso dell'anno c'è un registro giornaliero che descrive l'operatività che fa il ragazzo e che viene firmato dal nostro tutor e dall'apprendista stesso.

Quale ritiene sia la sinergia ideale tra IFP e azienda?

La possibilità di inserire apprendisti rappresenta prima di tutto una crescita per le aziende, perché in questo modo noi abbiamo avuto l'opportunità di confrontarci con cose nuove e dunque di acquisire sempre più conoscenze. Il contatto con i giovani poi, come dicevo anche prima, porta le aziende a incontrare giovani risorse che sono portatrici di un bagaglio di idee nuove molto importanti per noi. E che ci aiutano a metterci in discussione.

Anche le scuole e gli enti di formazione professionale attraverso le esperienze di alternanza e di apprendistato capiscono meglio le reali esigenze del tessuto produttivo per migliorare in questo modo i loro programmi di studio, così da formare giovani sempre più preparati a quelli che li attende nel mondo del lavoro. Infine, le aziende hanno la possibilità, anche in una logica di responsabilità sociale, di collaborare alla crescita delle nuove generazioni.

Quale ritiene sia il follow-up ideale per il tirocinante?

Al momento rileviamo una situazione, per così dire, ambivalente. Nel senso che abbiamo ancora tanti margini di miglioramento nella fase di supporto dell'apprendista durante la sua esperienza in azienda. Però siamo consapevoli che riusciamo a offrire a loro molti spazi di maturazione dal punto di vista umano. Sono queste due dimensioni, tecnica/professionale e umana, che rappresentano a nostro avviso il follow-up ideale per l'apprendista, indipendentemente dal fatto che il rapporto di lavoro possa proseguire al termine del periodo formativo.

Intervista all'azienda POMPETRAVAINI SpA a cura di Assolombarda

Potrebbe presentarsi brevemente per favore?

Mi chiamo Andrea Apruzzese e lavoro dal 2008 presso Pompetravaini SpA, un'azienda del settore meccanico che progetta e produce pompe per applicazioni industriali fin dal 1929.

Che ruolo ha nell'organizzazione? (Azienda)

Sono il Direttore dell'ufficio Risorse Umane.

Cosa ne pensi dell'“apprendimento basato sul lavoro”? La tua organizzazione lo fa?

La mia azienda, in coincidenza con un progetto di ricambio generazionale, già da qualche anno utilizza tale strumento con ottimi risultati.

Se sì, che tipo di esperienza WBL offre?

I nostri apprendisti vivono una intensa esperienza lavorativa di 12 mesi che consente all'azienda e ai giovani di valutarsi reciprocamente.

Se sì, ha risorse e attività dedicate per gestirlo?

La gestione dei progetti di WBL ha richiesto, specialmente nella fase di avvio, un notevole impegno da parte di HR nell'istituire i Tutor, che sono dipendenti operativi a tutti gli effetti, in merito ai nuovi compiti che devono assumere, sia amministrativi, come il registro e le schede di valutazione, sia funzionali.

Com'è la procedura di selezione per l'apprendistato?

Per la pre-selezione collaboriamo l'Ente di formazione. Di fatto, considerato che la disponibilità di posti in azienda non è mai saturata e che c'è un grande interesse da parte dei giovani, l'ente non riesce a fare una vera pre-selezione ma ci invia tutti i CV disponibili.

Che tipo di follow-up l'azienda offre al tirocinante?

L'azienda offre ai giovani una grande opportunità di crescita personale, sotto il profilo dell'apprendimento e della socializzazione al lavoro, e insieme possibilità di concreto e più agevole inserimento all'interno del tessuto produttivo del territorio. In cinque anni abbiamo stabilizzato più di 20 ragazzi.

Qualche tirocinante ha abbandonato l'esperienza WBL? Se sì, perché?

Al momento nessun tirocinante ha interrotto questa esperienza. I ragazzi sono fortemente incentivati a concludere il percorso formativo e rimanere in azienda per via delle buone condizioni di lavoro e dell'alto livello di tecnologia impiegato.

Quale tipo di sinergia viene stabilita tra le organizzazioni?

Dal 2013 abbiamo una collaborazione molto stretta con alcuni istituti tecnici e professionali del territorio, che si concretizza in contatti, visite in azienda, project work, tirocini, apprendistati etc.

La differenza la fa la scuola. Se è proattiva ed organizzata nel gestire il rapporto con l'azienda, costituisce l'elemento fondamentale per la migliore riuscita dei progetti e il raggiungimento degli scopi che ci proponiamo.

Che tipo di relazione ha con l'altra organizzazione? Va oltre l'istituzione di un apprendistato?

Abbiamo un accordo con le scuole per la programmazione di un lungo periodo continuativo di esperienza in azienda prima del periodo di formazione in aula, anche questo tutto continuativo. Secondo noi e secondo le scuole il progetto WBL evolve al meglio con questa impostazione.

Che tipo di informazioni vengono incrociate tra le organizzazioni?

Ovviamente le informazioni necessarie a comprendere il profilo del candidato, il Contratto, il Piano Formativo Individuale del giovane e le metodologie formative e di valutazione che garantiscono l'attestazione delle attività svolte e delle competenze acquisite dall'apprendista al termine del periodo di apprendistato.

Quale ritiene sia la sinergia ideale tra IFP e azienda?

In Italia c'è un vuoto generazionale di giovani che scelgono i percorsi meccanici. Eppure aziende come la nostra hanno un fortissimo bisogno non solo di ingegneri, ma anche di tecnici preparati. Nei decenni scorsi erano gli istituti tecnici statali che formavano queste professionalità, grazie a un legame molto forte con le aziende del territorio. Ora questo legame si è fatto più debole. Ecco dunque che gli enti di formazione professionale, con la loro apertura al dialogo con il mondo del lavoro, rappresentano per noi aziende un interlocutore primario per la formazione di quelle figure professionali da inserire nel processo di produzione. Figure giovani che ci consentono di essere più "veloci e reattivi" come azienda.

Quale ritiene sia il follow-up ideale per il tirocinante?

Crediamo nella necessità di un periodo in azienda continuativo. In questo modo noi capiamo se il ragazzo è adatto al nostro contesto, mentre per lui è un'occasione importante di orientamento per comprendere se questo tipo di lavoro è quello che lo soddisfa.

Il feedback ideale per i tirocinanti e gli apprendisti che entrano nella nostra azienda è quello di capire cosa è davvero il mondo del lavoro e cosa significa essere parte di un'organizzazione, dove ciascuno ha un ruolo e un compito ben preciso.

2. I focus group

1. Analisi di caso:

Ass. CIOFS FP Lombardia – CIOFS FP di Cesano Maderno (Monza e Brianza)

2. Modalità con cui si è svolto il focus group:

Il focus group si è svolto il 15/04/2020 dalle 14:30 alle 16:30 attraverso la piattaforma Meet di Google. La decisione di utilizzare una modalità a distanza è stata dettata dall'emergenza sanitaria causata dal Coronavirus. Ci è sembrato opportuno dare spazio agli apprendisti in art. 43 che in questi mesi non hanno potuto proseguire la loro esperienza aziendale, sia perché rientravano a pieno titolo nel target richiesto dal focus group, sia per fornire loro uno strumento in più di elaborazione e confronto della situazione attuale.

Ha condotto il focus la dott.ssa Roberta Aledda, Referente apprendistato art. 43 della sede CIOFS di Cesano Maderno con il supporto del dott. Antonio Sassi, Responsabile dell'apprendistato per CIOFS Lombardia a livello centrale, in qualità di moderatore e osservatore.

I ragazzi presenti al focus group sono stati in totale otto: 3 ragazze e 5 ragazzi.

Ciascuno di loro si è connesso alla video-riunione dalla propria abitazione con gli strumenti a disposizione: pc, smartphone. Ad ogni partecipante è stata data la libertà di intervenire liberamente o di non rispondere, qualora la domanda o l'argomento non fossero di loro gradimento.

3. Il caso (percorso formativo o realtà aziendale)

Gli intervistati sono tutti apprendisti del CFP CIOFS FP di Cesano, iscritti a corsi del 4° anno, di cui 7 provengono dal settore Ristorazione/Sala Bar e uno dal settore Commerciale/Tecnico alle Vendite. Sono tutti apprendisti assunti ex art. 43 del D.lgs 81/15 per il conseguimento del diploma professionale, che alla data di svolgimento del focus group non erano presenti sul luogo del lavoro, a causa delle restrizioni dovute al Covid19.

4. Come si è svolta l'esperienza del WBL

Due ragazzi già lo scorso anno erano apprendisti nella stessa azienda e stanno completando il percorso di diploma professionale con le stesse modalità.

Tutti lavorano in contesti medio/piccoli: bar, ristoranti, pizzerie, negozi di piccole o medie dimensioni, caratterizzati da ambienti informali e spesso a conduzione familiare.

La maggior parte degli apprendisti è stata instradata verso questo percorso dai propri insegnanti del CFP, qualcuno invece si è proposto in autonomia ai responsabili del CFP.

È stato poi l'ente a mediare tra disponibilità e esigenze aziendali e volontà degli allievi. Per ciascuno di loro è stato di fondamentale importanza lo stage curriculare intrapreso gli anni precedenti: l'esito di tale esperienza e la valutazione positiva delle imprese, unitamente all'intervento proattivo degli operatori del CFP hanno consentito di fare in modo che tutti siano rimasti a lavorare e formarsi in aziende già conosciute appunto attraverso l'alternanza scuola/lavoro ma con una modalità di collaborazione differente (l'apprendistato appunto).

Gli apprendisti hanno svolto ruoli e mansioni operativi in azienda anche e soprattutto in base alle proprie aspirazioni e obiettivi; qualcuno per sperimentare ambiti di lavoro nuovi e poter fare una scelta più oculata a fine esperienza.

Nessuno di loro ha manifestato la volontà o il pensiero di abbandonare il percorso intrapreso, anche se è emersa la fatica di conciliare i tempi di lavoro, studio e vita personale.

5. Riflessioni e analisi sulla relazione formazione-lavoro

I partecipanti hanno tutti dichiarato la scelta dei corsi leFP proposti dal CIOFS per la tipologia di percorso e formazione proposta: maggior spazio alle competenze tecniche-professionali svolte in laboratorio rispetto ai contenuti teorici preponderanti nella scuola ordinamentale.

Alcuni provengono da istituti tecnici o da scuole professionali che li hanno delusi o che comunque non rispondevano alle loro aspettative per la mancanza di attività pratiche e per la lontananza dal mondo lavorativo e produttivo.

La scelta di iscriversi in un ente di formazione professionale è stata effettuata proprio per "avere un mestiere in mano" ed entrare nel mondo del lavoro velocemente e con delle buone competenze.

Molto apprezzata anche l'alternanza rinforzata con l'aumento delle ore di stage in azienda fin dal secondo anno.

L'ente è considerato da tutti i partecipanti in linea con le loro aspettative ed in grado di offrire loro gli strumenti per sperimentare presto il mondo del lavoro.

Gli apprendisti conoscono la proposta del CIOFS sull'apprendistato in art. 43 e apprezzano la suddivisione tra formazione esterna e presenza in azienda (circa 400 ore di

formazione esterna presso il CFP e 500 ore di formazione interna all'azienda) che del resto è simile a quanto già sostenuto da loro negli anni precedenti di alternanza "aumentata".

Per i ragazzi, il rientro in classe due volte a settimana è stato funzionale all'apprendimento e ha consentito loro di non sentirsi esclusi dal gruppo, ma parte integrante di esso.

Tutti i partecipanti hanno spiegato nel dettaglio le attività di cui si occupano in azienda.

Le mansioni, le responsabilità, le modalità aziendali di comunicazione e di lavoro sono state introdotte gradualmente dal responsabile, fino ad arrivare ad un buon livello di autonomia per tutti gli apprendisti.

Tendenzialmente le competenze previste dal Piano Formativo concordato con l'azienda sono state rispettate, in alcuni casi addirittura superate con l'introduzione di attività anche superiori al profilo ma sempre monitorate dal tutor.

I ragazzi non hanno percepito uno stacco netto tra il loro ruolo passato di stagisti e quello attuale di apprendisti in termini di competenze, abilità e conoscenze richieste e messe in campo: il processo è stato progressivo e migliorativo e la scelta di passare all'apprendistato è stata una naturale evoluzione del rapporto fiduciario che si era già creato tra l'azienda, l'allievo e l'ente di formazione.

Gli apprendisti hanno saputo creare delle relazioni positive sia con i colleghi che con i titolari, mostrandosi maturi dal punto di vista relazionale: "per me sono come una famiglia", "mi trattano come un figlio". Si sentono apprezzati e valorizzati, nonostante qualche difficoltà iniziale di adattamento da parte solo da alcuni di loro.

6. Lo scenario ideale

I ragazzi non hanno manifestato grandi esigenze migliorative della gestione dell'apprendistato da parte dell'ente. Anche se sollecitati ad essere sinceri e liberi nelle risposte, la maggior parte di loro ha apprezzato lo sforzo di mediazione svolto dal centro tra le esigenze aziendali e quelle personali. Si sono sentiti guidati e supportati dai professori e dal Direttore.

L'unico punto di debolezza evidenziato è stato la poca chiarezza nello spiegare ad azienda e apprendisti il funzionamento della formazione interna e della composizione della busta paga finale. Questa mancanza, causata da un motivo "organizzativo" interno al CFP (sostituzione del referente per l'apprendistato art. 43 dovute alle dimissioni dell'operatore incaricato a inizio anno), li ha fatti sentire spaesati per qualche settimana.

Il tutto è rientrato con l'arrivo della nuova referente che ha cercato, da remoto (vista la

coincidenza con le restrizioni per il Covid-19), di costruire con apprendisti e aziende un rapporto franco e di reciproca fiducia.

Nessuno di loro si è lamentato dello stipendio, ma della difficoltà nell'interpretare la busta paga e le sue particolarità.

I suggerimenti che i ragazzi hanno dato sono stati due:

- aumentare le ore di cultura generale durante le lezioni al centro di formazione per risultare più adeguati nell'interazione con clienti, utenti, colleghi, fornitori, superiori;
- accrescere il loro coinvolgimento all'interno della classe di appartenenza, prevedendo delle azioni da svolgere insieme ai compagni.

1. Analisi di caso:

CIOFS-FP Veneto – CIOFS FP di Conegliano (Treviso)

2. Modalità con cui si è svolto il focus group

L'intervista è stata organizzata in 2 gruppi di partecipanti divisi in base alla qualifica che gli studenti hanno scelto all'inizio del corso di formazione (operatori presso il punto vendita/ operatori logistici). Entrambi i focus group erano composti rispettivamente di 5 persone, presenti sia ragazzi che ragazze indipendentemente dal tipo di qualifica scelta.

3. Il caso (percorso formativo o realtà aziendale)

I partecipanti al focus group erano gli allievi del 3° anno del percorso duale del CIOFS-FP di Conegliano. I ragazzi sono nell'ultimo anno del corso di formazione della WBL con doppia qualifica: operatore presso il punto vendita e operatore logistico. Il gruppo classe composto da 16 studenti è abbastanza eterogeneo in termini di età: sono tutti adulti, c'è una maggioranza di studenti maschi e molti di questi provengono da corsi scolastici difficili che hanno portato ad una significativa demotivazione verso lo studio e la scuola.

4. Come si è svolta l'esperienza del WBL

Tutti i membri del gruppo sono stati inseriti dalla scuola di formazione nelle aziende in cui hanno svolto la formazione interna. La maggior parte delle esperienze di lavoro si è svolta nell'azienda GDO; i restanti studenti in imprese della zona e in negozi tradizionali.

Le aziende con cui CIOFS-FP Conegliano collabora da anni sono catene che hanno sedi

sia a livello nazionale che europeo e hanno già richiesto la possibilità di svolgere stage/apprendistato anche in sedi esterne all'Italia; questa possibilità era stata segnalata anche ai ragazzi e il 60% si è dimostrato non solo interessato, ma anche disposto a fare un'esperienza all'estero. I compiti assegnati a tutti erano rilevanti per il percorso di studio, l'incontro di presentazione tra studente-impresa e tutor è stato fondamentale per definire meglio i compiti e l'organizzazione dell'epoca, questo ha permesso di concordare un percorso di crescita che si basava sulle competenze che dovevano acquisire riportate nel PFI. Importante per loro è stata la fase di presentazione all'azienda, accompagnata dalla fase di tutoraggio con la lettura dei documenti e la loro spiegazione. Qualcuno ha incontrato problemi relazionali e di comunicazione con alcuni colleghi di lavoro, risolti in seguito con un colloquio informale tra pari senza l'intervento dell'azienda o del tutor di stage.

5. Riflessioni e analisi sulla relazione formazione-lavoro

La totalità dei partecipanti al focus group ha dichiarato di aver scelto il CIOFS-FP Conegliano perché c'era la possibilità di fare il doppio percorso, molti di loro, infatti, cercavano una scuola con più pratica e meno teoria che desse loro l'opportunità concreta di entrare nel mondo del lavoro.

Per tutti i partecipanti, CIOFS-FP Conegliano ha risposto alle aspettative generali. 1 persona del corso di vendita e 1 persona del corso di logistica hanno detto che si aspettavano di più dal punto di vista dei contenuti nella parte di consegna teorica: soprattutto nelle materie professionali, hanno trovato che spesso i contenuti non erano utili al lavoro.

I due gruppi di apprendisti ritengono che ci siano troppe ore dedicate all'apprendimento delle materie culturali a scapito di quelle professionali, anche se queste ultime colmate con l'esperienza lavorativa. Sentono la necessità di frequentare più ore professionali anche per ricevere spiegazioni o approfondimenti sulle attività lavorative che devono andare a svolgere in azienda. Anche la mancanza di ore di accompagnamento al lavoro porta spesso a difficoltà: infatti gli studenti non erano in grado di avere spazi temporali definiti dove potersi confrontare con il tirocinio del tutor (nel progetto del doppio percorso non ci sono ore per accompagnare il lavoro come nei corsi ordinari). La difficoltà di gestire la scuola e il lavoro emerge da entrambi i gruppi, dal momento che le aziende spesso cambiano l'orario di lavoro per esigenze interne e gli studenti si sono trovati in difficoltà per i tempi di studio, e/o per i viaggi. Il tutor di stage è quindi intervenuto per organizzare al meglio gli orari di lavoro. Solo pochi di loro (2 persone) affermano di aver pensato di abbandonare gli studi per motivi personali extracurricolari.

I ragazzi si sono detti soddisfatti del lavoro sulle soft skills svolto a scuola e parallelamente al lavoro; quest'anno sono stati valutati e riportati all'interno della pagella in modo che sia gli alunni che le famiglie potessero avere un confronto tra i comportamenti a scuola e sul lavoro. I ragazzi notano come le valutazioni siano state migliori di quelle del lavoro rispetto a quelle ottenute a scuola. Questo conferma la linea generale di come percepiscono il lavoro rispetto alla scuola, dando al primo maggiore importanza.

6. Lo scenario ideale

Emerge chiaramente che la frequenza degli allievi in azienda è costante, mentre quella a scuola è messa in secondo piano, perché, dal loro punto di vista, è meno importante e più trascurabile. Stare sul posto di lavoro viene percepito dai ragazzi come “più facile” e “più leggero” rispetto allo stare in classe ed emerge la necessità, da parte di tutti, di organizzare meglio il tempo scolastico. C'è stata un'estensione dell'organizzazione del tempo scolastico-lavorativo in 2 anni e in 3 anni. Nel secondo anno si è scelto di dividere la settimana in metà a scuola e metà al lavoro. I ragazzi hanno trovato questo sistema molto confuso e poco continuativo: infatti le aziende non sono state in grado di dare compiti definiti perché parzialmente presenti; mentre nel terzo anno la scelta del periodo intensivo di 4 mesi in azienda e quello successivo a scuola è stata più apprezzata, dando la possibilità di entrare totalmente nel mondo del lavoro e di poter svolgere le proprie mansioni in autonomia dopo un primo periodo di inserimento, dando così ai ragazzi la possibilità di sviluppare uno spirito di iniziativa.

Appendice 2

*Strumenti di
progettazione
dell'apprendistato
in Italia e di
formalizzazione dei
contratti*

A.2.1. - Mobilità degli apprendisti e definizione dei risultati anche in relazione all'EQF

Come noto, la proposta di raccomandazione della Commissione Europea del 5 ottobre 2017 ha come oggetto la creazione di un European Framework for Quality and Effective Apprenticeships. Il vantaggio maggiore derivante dalla creazione di tale quadro di riferimento risiede nella facilitazione della mobilità degli apprendisti. Garantendo, infatti, uno standard di qualità uniforme in tutti i Paesi dell'Unione Europea, le competenze acquisite attraverso questo percorso saranno spendibili pressoché in tutta l'Unione. Se poi i titoli conseguiti tramite tali percorsi di apprendistato sono riconducibili al sistema EQF, ciò comporterà non solo che il titolo sarà equiparabile agli altri di pari livello EQF conseguiti nel resto dell'Europa, ma anche che le modalità di apprendimento, di formazione delle competenze che li caratterizzano avranno pari valore perché strutturate secondo criteri direttivi comuni. Per quanto riguarda le forme di WBL affrontate in questo Report, cioè l'apprendistato di primo livello e le qualifiche/diplomi professionali conseguibili al termine di un percorso di IeFP, i titoli sono riferiti al Quadro Europeo delle Qualificazioni sulla base del quadro sinottico di referenziazione delle qualificazioni pubbliche nazionali.

Livelli EQF	Tipologia di qualificazione
1	Diploma di licenza conclusiva di I ciclo di istruzione
2	Certificazione delle competenze di base acquisite in esito all'assolvimento dell'obbligo di istruzione
3	Attestato di qualifica di operatore professionale
4	Diploma professionale di tecnico
	Diploma liceale
	Diploma di istruzione tecnica
	Diploma di istruzione professionale
	Certificato di specializzazione tecnica superiore
5	Diploma di tecnico superiore
6	Laurea
	Diploma Accademico di I livello
7	Laurea Magistrale
	Diploma Accademico di II livello
	Master universitario di I livello
	Diploma Accademico di specializzazione (I)
	Diploma di perfezionamento o master (I)
8	Dottorato di ricerca
	Diploma accademico di formazione alla ricerca
	Diploma di specializzazione
	Master universitario di II livello
	Diploma Accademico di specializzazione (II)
	Diploma di perfezionamento o master (II)

A.2.2. - Determinazione del trattamento economico e livelli di inquadramento

La determinazione del trattamento economico dell'apprendistato di primo livello è demandata alla contrattazione collettiva (CCNL di categoria o accordi interconfederali), nell'ambito delle indicazioni fornite dal legislatore.

La legge (D.Lgs. 81/2015) prevede la possibilità per le parti sociali di optare: per il sotto-inquadramento, così come stabilito per l'apprendistato professionalizzante,

oppure per la percentualizzazione della retribuzione durante il periodo formativo.

A titolo esemplificativo, l'Accordo Interconfederale del 18 maggio 2016 tra Confindustria, CGIL, CISL e UIL e l'Accordo Interconfederale del 1 febbraio 2018 tra Confartigianato, Cna, Clai, Casartigiani CGIL, CISL e UIL hanno previsto che:

- **il livello di inquadramento sia coerente con il percorso formativo;**
- **la retribuzione sia definita in misura percentuale rispetto al livello di inquadramento e in relazione all'anno di frequenza del percorso formativo** per l'acquisizione del relativo titolo, con la previsione di aumenti progressivi nel corso della durata del contratto secondo quanto stabilito nelle due tabelle seguenti.

Tabella 1 - Retribuzione della prestazione lavorativa dell'apprendistato di primo livello svolto in azienda previsto dal CCNL Confindustria

Retribuzione della prestazione di lavoro in Azienda	
Primo anno	non inferiore al 45% della retribuzione spettante per il livello di inquadramento
Secondo anno	non inferiore al 55% della retribuzione spettante per il livello di inquadramento
Terzo anno	non inferiore al 65% della retribuzione spettante per il livello di inquadramento
Quarto anno	non inferiore al 70% della retribuzione spettante per il livello di inquadramento

Tabella 2 - Retribuzione della prestazione lavorativa dell'apprendistato di primo livello svolto in azienda previsto dal CCNL Artigianato

Retribuzione della prestazione di lavoro in Azienda	
Primo anno	non inferiore al 45% della retribuzione spettante per il livello di inquadramento
Secondo anno	non inferiore al 55% della retribuzione spettante per il livello di inquadramento
Terzo anno	non inferiore al 60% della retribuzione spettante per il livello di inquadramento
Quarto anno	non inferiore al 70% della retribuzione spettante per il livello di inquadramento

Per quanto riguarda invece la determinazione del trattamento economico dell'apprendistato di terzo livello è demandata alla contrattazione collettiva (CCNL di categoria o accordi interconfederali), nell'ambito delle indicazioni fornite dal legislatore.

L'Accordo Interconfederale del 18 maggio 2016 tra **Confindustria** e le parti sindacali (CGIL, CISL e UIL) ha previsto **il sotto-inquadramento** dell'apprendista, proporzionato alla durata del contratto nelle seguenti misure:

- **per i percorsi di durata superiore all'anno**, si prevede che l'apprendista per la prima metà del periodo di apprendistato, venga inquadrato due livelli sotto quello di destinazione finale; mentre per la seconda metà del periodo di apprendistato, l'apprendista verrà inquadrato un livello sotto quello di destinazione finale;
- **per i percorsi di durata non superiore all'anno**, il sotto inquadramento è di un livello rispetto a quello di destinazione finale.

Invece, l'Accordo Interconfederale del 1° febbraio 2018 tra **Confartigianato**, Cna, Clai, Casartigiani CGIL, CISL e UIL, invece, ha previsto un meccanismo per cui la retribuzione è definita in misura percentuale rispetto al livello di inquadramento finale e in relazione alla durata del percorso formativo:

- **per i percorsi di durata superiore all'anno**, 70% per la prima metà del periodo di apprendistato e 80% per la seconda metà;
- **per i percorsi di durata non superiore all'anno**, 80% per l'intero periodo.

In entrambi i casi viene, inoltre, confermata la predisposizione prevista dall'art. 45 del D.Lgs. n. 81/2015 per cui il datore di lavoro non è tenuto a retribuire le ore di formazione svolte presso l'istituzione formativa. Per le ore di formazione

interne all'azienda, all'apprendista viene invece riconosciuta una retribuzione pari al 10% di quella dovuta.

Per quanto riguarda le convenzioni con le parti sociali, è necessario verificare eventuali accordi interconfederali e nazionali specifici di settore e la contrattazione collettiva di riferimento.

Sicuramente è da sottolineare la criticità di un sistema che all'inizio ha incontrato numerose difficoltà a livello burocratico, e ad oggi manca ancora della costruzione condivisa di linee guida con le amministrazioni regionali, i soggetti formativi e altri soggetti (INPS, INAIL, consulenti del lavoro, parti sociali) e di strumenti operativi che chiariscano il flusso degli adempimenti esplicitandone il soggetto responsabile.

Per i contratti di apprendistato per la qualifica e il diploma professionale o per le assunzioni a tempo indeterminato in caso di conferma a formazione terminata (riguardanti giovani che, nei sei mesi precedenti, abbiano svolto presso il medesimo datore di lavoro attività di alternanza scuola-lavoro) è previsto un esonero contributivo totale dal versamento dei contributi previdenziali a carico dei datori di lavoro per 36 mesi.

Infine, segnaliamo il Decreto Interministeriale del 12 ottobre 2015 che ha fissato le percentuali massime di orario obbligatorio in base alle diverse tipologie di percorso formativo svolto (confronta la tabella 3) e ha indicato alcune percentuali di durata massima per lo svolgimento della formazione esterna (cfr. Tabella 4).

Tabella 3

Tipologia percorso	Percentuale massima dell'orario obbligatorio previsto dall'ordinamento
Percorsi per la qualifica e il diploma professionale	- max 60% per il secondo anno - max 50% per il terzo e quarto anno
Percorsi per il diploma di istruzione secondaria superiore	- max 70% per il secondo anno - max 65% per il terzo, quarto e quinto anno
Anno integrativo per l'accesso all'esame di Stato	- max 65%
Percorsi per il certificato di specializzazione tecnica superiore	- max 50%

Tabella 4

Tipologia percorso	% Formazione esterna
Diploma di Tecnico Superiore (ITS)	Max 60% della formazione ordinamentale (parti a 1.080 ore / 1.620 ore)
Laurea, Master, Dottorato, AFAM	Max 60% del numero di ore di lezione frontale previste e nell'ambito dei CFU di ciascun insegnamento universitario
Attività di ricerca	Formazione esterna: non obbligatoria Formazione interna: min. 20% del monte orario annuale contrattualmente previsto

