



FiTT! Progettare insieme il nuovo apprendistato

Stato dell'arte dell'apprendistato per la qualifica all'avvio della riforma italiana per la formazione duale e proposte per migliorare la qualità dei percorsi.



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

ERASMUS + "National Authorities for Apprenticeship"
2014-2841 / 557161-EPP-1-2014-1-IT-EPPKA3-APPREN

FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

FITT! Progettare insieme il nuovo apprendistato. Stato dell'arte dell'apprendistato per la qualifica all'avvio della riforma italiana per la formazione duale e proposte per migliorare la qualità dei percorsi.

Questo documento rappresenta il risultato delle attività WP 1 e WP 2 del progetto FITT! Forma Il Tuo FuTuro! Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy, finanziato dal programma Erasmus + KA 3 – National Authorities for Apprenticeship”.

Partner del progetto:

Regione del Veneto – Dipartimento Istruzione, Formazione e Lavoro IT, su mandato del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Veneto Lavoro IT

BIBB - Bundesinstitut für Berufsbildung – Istituto Federale per la Formazione Professionale DE

GIZ – Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit DE

PARTNER ASSOCIATI

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca

DISCLAIMER

Il presente progetto è finanziato con il sostegno della Commissione europea. Gli autori sono i soli responsabili di questa pubblicazione e la Commissione declina ogni responsabilità sull'uso che potrà essere fatto delle informazioni in essa contenute.



REGIONE DEL VENETO

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

BiBB

VENETO LAVORO

Prima versione: novembre 2015, revisione giugno 2016



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

ERASMUS + "National Authorities for Apprenticeship"
2014-2841 / 557161-EPP-1-2014-1-IT-EPPKA3-APPREN

SOMMARIO

- PARTE PRIMA -	6
IL PROGETTO ED IL CONTESTO DI RIFERIMENTO	6
1. Il progetto: inquadramento ed obiettivi	8
1.1 Il quadro di sfondo	8
1.2 Ambiti di azione del progetto	8
1.3 Aumentare la qualità dell'apprendistato per la qualifica: l'approccio del progetto FITT!	9
1.4 Attività progettuali	10
1.5 Struttura del report	10
2. L'apprendistato in Italia e in Germania	12
2.1 Il sistema italiano e tedesco: uno sguardo d'insieme	12
2.2 Il contesto di riferimento in Italia	13
2.2.1 Obbligo scolastico ed obbligo formativo	13
2.2.2 L'alternanza scuola lavoro	15
2.3 Apprendistato in Italia: inquadramento ed evoluzione normativa	16
2.4 Aspetti contrattuali e caratteristiche della formazione in azienda secondo le linee guida della normativa regionale	22
2.5 Breve introduzione al sistema della formazione duale in Germania	25
2.5.1 L'organizzazione	25
2.5.2 Struttura e caratteristiche	26
2.5.3 Il contratto di formazione nel sistema duale tedesco	27
2.6 La figura del tutor aziendale: requisiti e standard	28
2.6.1 Il tutor aziendale nell'apprendistato in Italia	28
2.6.2 Il tutor aziendale nel sistema duale tedesco	28
3. Definizioni delle qualifiche, diplomi e specializzazioni	30
3.1 Apprendistato e profili formativi	30
3.2 Le caratteristiche delle qualifiche interessate dal progetto	31
4. La dinamica dell'apprendistato in Veneto	42
4.1 I percorsi per le qualifiche in Veneto: l'offerta formativa	42

4.2	Le assunzioni di apprendisti	44
4.3	Situazione in Germania (dati BIBB)	45
- PARTE SECONDA -		47
I RISULTATI DELLA RICERCA SUL CAMPO		47
5.	La ricerca sul campo.....	48
5.1	Il percorso di ricerca	48
5.2	La fase di inquadramento delle questioni: le interviste ai testimoni privilegiati	49
5.3	La fase di definizione degli scenari possibili: i focus group	49
5.4	La fase di analisi dell'offerta: i questionari per gli studenti	50
5.5	La fase di analisi della domanda: il questionario alle aziende	52
6.	Le intersezioni tra mondo della scuola e mondo del lavoro in Veneto: punti di forza e di debolezza.	54
6.1	Gli ambiti tematici emersi dall'analisi dei materiali raccolti	54
6.2	Proposte ed esperienze innovative in Veneto.....	65
6.3	Indicazioni di sintesi e linee guida per una sperimentazione in materia.....	70
6.3.1	Il quadro di riferimento	70
6.3.2	Aspetti pratici.....	72
7.	Esperienze e politiche in Italia sull'alternanza scuola-lavoro, incluso apprendistato.....	74
7.1	L'apprendistato di primo livello in veneto: implementazione dei percorsi in attuazione del testo unico apprendistato	74
7.2	L'esperienza della Regione Piemonte nella sperimentazione dell'apprendistato per la qualifica ed il diploma professionale.....	74
7.3	L'apprendistato nella via italiana al sistema duale di formazione	80
7.4	Il sistema duale nella formazione in Veneto.....	80
7.5	Conclusioni.....	82
- PARTE TERZA -		85
UNA PROPOSTA DI MODELLIZZAZIONE		85
8.	Le caratteristiche generali del modello	86
8.1	Cosa significa qualità nel progetto FITT!	86
8.2	Criteri per la scelta del modello.....	88
8.3	L'integrazione del modello DUALE FITT! nella via italiana del duale	93

8.4	La governance del modello DUALE FITT!.....	96
	Gli attori principali e i ruoli nel modello DUALE FITT!	97
8.5	Gli standard del percorso FITT:	100
8.6	Le caratteristiche e l'approccio del modello.	101
8.7	Proposta delle attività da sperimentare per l'attuazione del modello	108
8.8	Introduzione al sistema di valutazione e monitoraggio di FITT	111
8.9	Riferimenti bibliografici	120
- APPENDICE -		122
	All. 1 – Tabella comparativa delle principali caratteristiche dei due sistemi	123
	All. 2 – Strumenti di rilevazione utilizzati nella ricerca empirica	129
	ALL 3: strumenti per la rilevazione e la raccolta dati del sistema di monitoraggio e valutazione (GIZ) .	140



- PARTE PRIMA -
IL PROGETTO ED IL CONTESTO DI
RIFERIMENTO



FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy



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

ERASMUS + "National Authorities for Apprenticeship"
2014-2841 / 557161-EPP-1-2014-1-IT-EPPKA3-APPREN

1. Il progetto: inquadramento ed obiettivi

1.1 *Il quadro di sfondo*

Da diversi anni è in corso un acceso dibattito in Italia in ordine all'esigenza di migliorare i sistemi di istruzione e formazione, in particolare di quella tecnica, per facilitare l'entrata dei giovani nel mondo del lavoro, scommettendo molto sui percorsi di alternanza scuola lavoro e sul contratto di apprendistato.

Il dibattito italiano si inserisce nel più ampio contesto delle politiche europee, che a fronte di grandi cambiamenti strutturali che riguardano da una parte le dinamiche demografiche, come l'invecchiamento della popolazione ed i bassi livelli di natalità di buona parte degli Stati occidentali, e dall'altra i grandi cambiamenti del mercato del lavoro che globalizzazione e avanzamenti tecnologici e socio-economici hanno portato e che sono stati accelerati dal periodo di crisi economica che ha colpito l'Italia e buona parte d'Europa. I dati sulla disoccupazione giovanile sono allarmanti in molti Paesi europei, Italia compresa, e sono frutto non tanto del rallentamento dell'economia, ma piuttosto di un cambiamento del sistema economico a cui i sistemi dell'istruzione e della formazione professionale cercano di allinearsi. A questo si aggiungono altri cambiamenti demografici e culturali, in primis la maggiore scolarizzazione dei giovani e la flessibilità – che spesso si traduce in instabilità – del lavoro.

L'Europa, e in parte anche l'Italia, guardano a modalità diverse per superare lo scollamento fra sistema educativo e lavoro, puntando su strumenti e metodi che, pur avendo radici nella storia, rivisitano i contesti di apprendimento e di acquisizione di competenze sia tecniche che “chiave”. Ciò attraverso un più stretto coordinamento fra il contesto di apprendimento formale scolastico, che rimane luogo principale per la formazione di cittadini, e l'apprendimento in altri contesti, a partire dal luogo di lavoro.

Per quanto riguarda il contesto italiano, e quello Veneto in particolare, da qualche anno l'alternanza scuola-lavoro è diventata una prassi utilizzata in molti percorsi di istruzione e formazione, con l'attuazione di tirocini e stage per studenti frequentanti il terzo ciclo scolastico o di formazione tecnico-professionale. Sebbene queste modalità abbiano dato risultati spesso positivi, l'entrata nel mercato del lavoro - al termine del percorso scolastico/formativo – non risulta facile per le nuove generazioni. Il tasso di chi trova lavoro nell'ambito di studio rimane insoddisfacente. Inoltre, uno degli strumenti su cui sia la legislazione italiana che le indicazioni europee puntano: l'apprendistato per la qualifica, è rimasto quasi totalmente inutilizzato, a fronte di un declino generale dell'apprendistato (quello professionalizzante, pur essendo utilizzato dalle aziende per i costi ridotti a loro carico, ha subito negli ultimi anni, anche precedentemente alla crisi, un calo continuo e costante nei numeri)

Trovare soluzioni per fare in modo che per i giovani l'alternanza scuola lavoro faciliti poi la loro permanenza nel mercato, nell'ambito di loro formazione diventa allora fondamentale per la sostenibilità futura della società e dell'economia locale.

Da più parti si indica il modello tedesco come una possibile via di soluzione, ma pochi lo conoscono a fondo e ancor meno si interrogano sulle cause che ne rendono estremamente complicato il trasferimento.

1.2 *Ambiti di azione del progetto*

Le Regione del Veneto, Dipartimento Istruzione, Formazione e Lavoro su mandato del Ministero del Lavoro insieme a Veneto Lavoro, all'Istituto Federale per la Formazione Professionale tedesco (Bundesinstitut für Berufsbildung-BIBB) e l'Agenzia per la Cooperazione Internazionale tedesca (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit-GIZ) hanno raccolto la sfida di lavorare insieme per trovare delle soluzioni di alternanza scuola-lavoro, in particolare con riferimento all'apprendistato per la qualifica/diploma, che permettano ai giovani di entrare,



restare e lavorare utilizzando le competenze per cui hanno studiato in un mercato del lavoro ancora troppo poco accogliente per loro.

Finanziato dalla Commissione Europea nell'ambito del programma ERASMUS+ (Azione 3 – miglioramento delle politiche), il progetto FITT! tenta come primo passo di esplorare, in un ambito che necessariamente è limitato sia geograficamente (il Veneto) che settorialmente (il progetto si focalizza nel settore ristorazione e ricettività, settori che in realtà coprono sia commercio che turismo e che prevedono 3 qualifiche riconosciute sia a livello nazionale che regionale) proprio questi aspetti, prevedendo anzitutto una accurata analisi di fattibilità, una seria ricostruzione delle condizioni di contesto (questo report) e facendo seguire l'analisi da una sperimentazione concreta con aziende e scuole in Veneto, che verrà monitorata e valutata secondo degli standard di efficacia attraverso la costruzione di un sistema di monitoraggio e valutazione esterna dei risultati di processo e di impatto. Per attuare il progetto, la cooperazione internazionale e in particolare con le istituzioni tedesche che gestiscono e conoscono a fondo il sistema duale è il perno delle attività.

Nell'ordinamento giuridico italiano sono state recentemente approvate e sono entrate in vigore due importanti riforme destinate ad avere un impatto rilevante anche nel sistema dell'apprendistato: la prima è la riforma del mercato del lavoro (c.d. Jobs Act), che introduce importanti cambiamenti in parte riconducibili al sistema duale per l'apprendistato; la seconda è la riforma del sistema scolastico (c.d. Buona Scuola). Entrambi le riforme hanno fra i punti qualificanti l'avvicinamento fra mondo dell'educazione e formazione e il mondo del lavoro, che saranno meglio descritti nei successivi paragrafi.

Questo progetto, concepito circa un anno fa e all'interno di un quadro normativo in divenire ma che già possedeva i presupposti per azioni orientate ad una maggiore coerenza fra sistemi di istruzione e lavoro, anticipa alcuni aspetti importanti, confermati successivamente punti chiave anche a livello nazionale. Con il supporto sostanziale del Ministero del lavoro, il progetto si propone di focalizzarsi soprattutto su elementi specifici che possano rendere l'apprendistato una modalità di apprendimento e inserimento nel mercato del lavoro delle nuove generazioni.

1.3 Aumentare la qualità dell'apprendistato per la qualifica: l'approccio del progetto FITT!

Il titolo del progetto riassume con il concetto di "qualità" varie dimensioni che vanno a contribuire al fine ultimo dell'iniziativa, che è quello di rilanciare lo strumento dell'apprendistato come modalità di apprendimento che risponda alle esigenze del mercato del lavoro e che allo stesso tempo garantisca la crescita personale e professionale delle nuove generazioni. Possiamo evidenziare almeno quattro dimensioni del concetto di qualità, che riprenderemo nella terza parte di questo documento:

1. l'apertura e il maggiore dialogo e cooperazione fra aziende, enti che le rappresentano e scuole/enti di formazione per riuscire in maniera fattiva a convergere su alcuni obiettivi e standard comuni, pur nella diversità del ruolo e delle finalità che le due parti necessariamente hanno
2. la qualità e le competenze delle figure di riferimento aziendali – e in parte del ruolo dei formatori sia in ambito formativo che aziendale – per far sì che l'apprendistato sia momento di apprendimento efficace, negli aspetti tecnici e relazionali, anche durante le fasi di lavoro e di formazione aziendale.
3. maggiore coerenza fra percorsi formativi e carriere professionali in generale.
4. qualità percepita e i benefici che l'apprendistato può avere per i giovani e per le aziende, ma anche per gli attori della formazione e le istituzioni in generale.

Su questi pilastri prenderà quindi forma il modello "FITT" e si svilupperanno la sperimentazione e la valutazione dell'approccio complessivo.



1.4 Attività progettuali

Per raggiungere gli obiettivi generali di qualità, il progetto si concentra su alcuni aspetti, non certo di sola natura normativa, ma di prassi, che al momento appaiono più deboli e su cui insistere per migliorare l'offerta di apprendistato. Da una parte il sistema formativo veneto ha una buona tradizione e utilizzo di forme di alternanza scuola-lavoro, con generale apprezzamento degli studenti, spesso impegnati in forme di tirocinio e stage durante il percorso scolastico/formativo. D'altro canto le aziende, soprattutto le più piccole, mostrano difficoltà di identificarsi nel ruolo di "azienda formativa", e di mettere a disposizione le già scarse risorse a questo scopo. Al di là delle convergenze di interesse, scuola, enti formativi e aziende hanno spesso linguaggi e standard diversi per verificare l'apprendimento dei giovani, così come mancano alle aziende – non per loro colpa – strumenti per erogare e trasferire conoscenza e competenze in modo omogeneo e riconosciuto da standard comuni.

Il progetto – al fine di superare alcune limitazioni – allarga ed include altri attori intermedi che possono facilitare o supplire a questi aspetti ancora critici che di fatto rendono l'utilizzo dell'apprendistato ancora come forma di lavoro conveniente invece che opportunità di alternanza scuola-lavoro e modalità di acquisizione di un titolo di studio. In particolare FITT! valorizza la presenza di enti come gli enti bilaterali che già svolgono un ruolo importante sia per il monitoraggio dell'apprendistato (in particolare quello professionalizzante in quanto è la forma più utilizzata) sia per fornire servizi di supporto alle aziende. In questo senso, il progetto intende rafforzare e creare degli strumenti e degli standard nonché delle professionalità e delle forme alternative di formazione aziendale più efficaci e graditi alle imprese, garantendo al contempo degli standard comuni e riconosciuti dal sistema formativo in linea con gli obiettivi formativi dettati dalla normativa in vigore.

Infine, il progetto avanza delle proposte anche per le famiglie e gli studenti, operando nella direzione di cambiare la percezione negativa (formazione di serie "B") della formazione professionale e dell'apprendistato, cercando di valorizzarne invece gli aspetti positivi e – anche attraverso il miglioramento degli standard, nonché l'analisi dei benefici – promuovendo l'istituto come scelta di crescita e di formazione di qualità.

Il progetto non è che l'avvio di un processo virtuoso, che coinvolge innanzitutto i due attori che devono compiere il più rilevante sforzo di cambiamento, vale a dire le imprese perché comprendano il valore di investire in un apprendistato di qualità e le istituzioni formative, perché accettino la sfida dell'innovazione. Infine è necessario che i giovani e le loro famiglie non guardino all'apprendistato come ad una soluzione di "serie B" per entrare nel mercato del lavoro, ma come strumento per accrescere le loro competenze ed acquisire una professionalità di ottimo livello.

Alla fine del percorso che dopo l'analisi e la sperimentazione intende diventare una buona prassi nazionale, il progetto porterà i risultati a livello nazionale, con una serie di incontri con le istituzioni centrali, le altre Regioni e le istituzioni Europee per condividere gli impatti positivi del progetto per tutti gli attori coinvolti e per rafforzare la governance delle politiche per l'occupazione giovanile che è la vera priorità nel Paese.

1.5 Struttura del report

Questo report analizza lo stato dell'arte sull'apprendistato – in generale e in particolare l'apprendistato di primo livello per il conseguimento della qualifica professionale in Italia e Veneto in modo comparativo con il sistema duale tedesco; esplora i risultati del percorso empirico di indagine intrapreso per comprendere ed analizzare alcuni importanti aspetti dell'apprendistato in Italia e nella regione Veneto in particolare; individua i tratti distintivi del modello proposto, evidenziando i principali punti di intervento.

Nello specifico, la prima parte del report (inquadramento ed obiettivi del progetto), dopo una presentazione introduttiva delle attività progettuali, mira a individuare le caratteristiche dei due sistemi per l'apprendistato (quello per la qualifica in Italia e il sistema duale per la qualifica in

Germania) per metterli a confronto e individuare elementi di compatibilità e di fattibilità per il trasferimento di un sistema di successo e fortemente utilizzato come quello tedesco nel contesto istituzionale, culturale, di competenze e ruoli come quello della formazione in Veneto.

Si propone il confronto tra il sistema italiano e quello tedesco per quanto riguarda gli aspetti di sistema, cioè gli aspetti legislativi e normativi che vigono in Italia e in Germania, partendo da un breve excursus delle varie riforme in Italia fino alla recentissima riforma del Jobs Acts, e dal concetto che sta alla base dell'apprendistato: l'alternanza scuola-lavoro. La comparazione continua sugli aspetti contrattuali e di sostanza, cioè sugli aspetti della formazione in azienda come modalità di *learning on the job*, sugli standard e le qualifiche, inclusi i percorsi attuali di formazione iniziale nel settore di riferimento. Successivamente vengono analizzati e comparati i profili formativi, le modalità di accesso e i percorsi attuabili, incluse informazioni sul monte orario, e sbocchi professionali in Veneto e in Germania insieme agli standard e alle professionalità richieste non solo per gli apprendisti, ma anche per le aziende.

In un apposito capitolo vengono presentati i principali dati statistici sull'utilizzo dell'apprendistato in Veneto ed in Germania (con dati che offre BIBB).

Nella seconda parte del report (la ricerca sul campo e le principali evidenze emerse) vengono presentati i principali risultati dell'indagine empirica condotta a completamento dell'analisi di fattibilità del progetto, realizzata al fine di approfondire con metodi qualitativi e quantitativi d'indagine alcuni aspetti critici, importanti per l'adattamento e il trasferimento di elementi del sistema duale nell'attuale contesto. La ricerca sul campo, realizzata da Veneto Lavoro, è stata condotta utilizzando una serie di strumenti atti a verificare la conoscenza, la percezione, l'esperienza e la propensione dei diversi attori in merito all'apprendistato ed alle altre forme di alternanza scuola lavoro. Le informazioni sono state raccolte attraverso la somministrazione di un questionario presso alcuni istituti alberghieri e turistici del Veneto agli studenti delle classi III e IV, iscritti ai vari indirizzi per le qualifiche identificate; la realizzazione di alcune interviste a testimoni privilegiati della scuola, del mondo aziendale ed istituzionale; l'esecuzione di due focus group – uno con il mondo della scuola ed enti di formazione e l'altro con il mondo delle imprese. Concludono, la seconda parte del report, alcune riflessioni in merito ad una serie di esperienze fatte in Italia sulla promozione dell'apprendistato di primo livello.

La terza parte di questo report (modello e standard di riferimento) sintetizza i dati e le informazioni raccolte per dare un quadro ragionato dei punti di forza dei due sistemi, con una scheda che identifica punti di forza e di debolezza, opportunità e minacce alla trasferibilità del sistema duale tedesco nell'ambito veneto delineato. Sulla base di queste conclusioni sarà strutturato e successivamente sviluppato il modello teorico e operativo di FITT! per l'attuazione di percorsi alternativi di apprendistato nel settore specifico, ma che possono essere facilmente adattati all'intero sistema di istruzione e formazione professionale e tecnico, nel quadro della riforma più ampia.

2. L'apprendistato in Italia e in Germania

2.1 *Il sistema italiano e tedesco: uno sguardo d'insieme*

L'apprendistato in Italia, ovvero un'attività di crescita e apprendimento professionale tra un maestro e un allievo attraverso un periodo di insegnamento svolto direttamente – in maniera gratuita o con una retribuzione limitata – sul luogo di lavoro, ha origini antichissime. Una delle prime sistematizzazioni di tale istituto si può collocare all'interno delle corporazioni e dei mestieri di origine medievale (all'interno delle singole scuole erano individuati i requisiti di accesso, le competenze e abilità specifiche, le retribuzioni, i diritti e doveri di maestri e apprendisti; spesso inoltre al termine dell'apprendistato le corporazioni prevedevano il superamento di prove, a carattere pratico, per verificare il possesso dei requisiti richiesti dal mestiere e permettere all'apprendista l'iscrizione alla stessa Corporazione).

Pur avendo una storia di lungo corso, l'apprendistato come percorso integrato nel sistema di formazione che può portare alla qualifica o al diploma all'interno della formazione iniziale è però una pratica recente; pratica che trova una specifica collocazione nel più ampio sistema dell'alternanza scuola-lavoro. In Italia il d.lgs 14 settembre 2011 n. 167 (c.d. Testo Unico dell'apprendistato) prevede, per la prima volta, l'apprendistato tra le modalità per acquisire una qualifica o diploma professionale o tecnico sia per chi svolge l'obbligo formativo – quindi dall'età di 15 anni – sia per chi, più in generale, frequenta percorsi di formazione professionale per l'ottenimento di una qualifica o un diploma.

Definito come apprendistato di primo livello, questo istituto prevede il raggiungimento della qualifica attraverso percorsi che prevalentemente si svolgono nel luogo del lavoro. Insieme all'apprendistato per l'alta formazione e ricerca, introdotto anch'esso dal Testo Unico, si persegue l'obiettivo tracciato dalle linee guida europee volto ad integrare modalità di apprendimento che avvicino in un percorso formativo e scolastico gli aspetti educativi a quelli professionalizzanti per entrare e permanere meglio nel mondo del lavoro.

La recente riforma del mercato del lavoro “Jobs Act”, intervenuta provvedendo al riordino dei contratti di lavoro (d.lgs. 81/2015), ha di fatto abrogato il Testo Unico dell'Apprendistato ed ha proposto una nuova disciplina dell'apprendistato, modificando in parte l'articolazione delle forme in precedenza previste. Nei fatti rimane tuttavia invariato l'impianto originario per quanto riguarda le diverse tipologie di apprendistato, rafforzando ancor più il legame con il sistema educativo e formativo nazionale per il primo ed il terzo livello, promuovendo questi strumenti come forme riconosciute di apprendimento in alternanza scuola-lavoro.

Nella pratica, in Italia ha conosciuto una certa espansione solo l'apprendistato di tipo professionalizzante (91% nel 2013), mentre difficoltosa è stata da sempre l'espansione delle altre forme di apprendistato. Ancora oggi i dati per l'apprendistato di primo livello non sono affatto incoraggianti; l'utilizzo di questo strumento è ancora confinato a poche esperienze, in moltissimi casi dentro spazi di sperimentazione che coinvolgono, nel complessivo contesto nazionale poche migliaia di giovani. Anche per il continuo susseguirsi di interventi normativi, a livello nazionale come in ambito regionale, è tradizionalmente mancato un quadro disciplinare ed istituzionale stabile in grado di supportarne ed incentivarne l'utilizzo. Tutt'oggi, questo strumento, considerato alla stregua degli altri contratti di lavoro e valorizzato per lo più in ragione delle consistenti agevolazioni contributive riconosciute, sconta una situazione di concorrenza con le altre tipologie contrattuali interessate da sgravi fiscali o agevolazioni. E' il caso ad esempio della previsione di un generoso esonero contributivo per l'instaurazione e/o la trasformazione in rapporti di lavoro a tempo indeterminato che ha fortemente penalizzato il ricorso ai contratti di apprendistato.

In questo contesto, l'apprendistato come strumento integrato nel sistema educativo/formativo italiano rimane quindi una modalità sperimentale e, in un contesto di cambiamenti epocali del mercato del lavoro e del sistema di previdenza, un potenziale ancora poco esplorato. Lavorare per la sua promozione diventa quindi una politica che ha implicazioni molto ampie per la



crescita e la competitività del territorio. Lo stimolo che proviene dal sistema duale tedesco è un primo passo importante per affrontare il cambiamento che riguarda assetti consolidati del sistema dell'istruzione e della formazione, delle aziende e in primis della cultura e percezione diffusa di tali percorsi.

Differentemente dal contesto italiano, in Germania l'apprendistato rappresenta infatti il pilastro principale del sistema della formazione professionale: circa il 50% della popolazione tra 18 e 26 anni possiede un titolo di formazione professionale ottenuto attraverso percorsi di apprendistato (il cosiddetto "sistema duale"). Il sistema duale è aperto a tutti coloro che hanno completato il percorso di istruzione della durata di 9 anni, tuttavia la maggior parte dei giovani che accedono ai percorsi di formazione duale compiono questa scelta al termine della scuola media (dopo quindi 10 anni di scolarizzazione). Il 23% di coloro che scelgono questo tipo di percorso formativo hanno già ottenuto un titolo di studio valido per l'istruzione superiore (dopo 12 o 13 anni di scolarizzazione). In Germania, l'accesso ad un percorso di formazione finalizzato ad ottenere una qualifica professionale non preclude l'accesso all'università; tuttavia, dopo aver completato il percorso formativo (che dura da 2 fino a 3 anni e mezzo), con il superamento dell'esame finale disciplinato dalla normativa nazionale, quasi il 70% dei giovani continua a lavorare nell'azienda in cui sono stati formati. Una parte degli studenti intraprendono percorsi di specializzazione oppure, dopo tre anni di esperienza lavorativa, possono scegliere di accedere all'università nel campo professionale di riferimento.

2.2 Il contesto di riferimento in Italia

2.2.1 Obbligo scolastico ed obbligo formativo

In Italia, l'apprendistato per la qualifica, il diploma e la specializzazione professionale, come viene definito nella più recente riforma dell'istituto, si inserisce a pieno titolo come percorso formativo dei giovani che sono ancora in età scolare, come strumento – in realtà raramente usato – per l'assolvimento del diritto-dovere all'istruzione. La legislazione italiana in merito di diritto/dovere all'istruzione distingue tra obbligo scolastico e obbligo formativo: il primo si intende come l'obbligo di permanenza nel sistema scolastico per un numero di anni fissato (a prescindere quindi dai successi e insuccessi e dal conseguimento di un titolo di studio), mentre il secondo richiede il conseguimento di una qualifica (stabilita attualmente al II livello del Quadro Europeo delle Qualifiche o EQF, ovvero la certificazione delle competenze di base acquisite in esito all'assolvimento dell'obbligo di istruzione). La necessità di assolvimento dell'obbligo formativo, oltre a quello scolastico, è stata introdotta in Italia con la c.d. Riforma Berlinguer, ovvero la legge 10 febbraio 2000, n. 30 ("Legge Quadro in materia di Riordino dei Cicli dell'Istruzione").

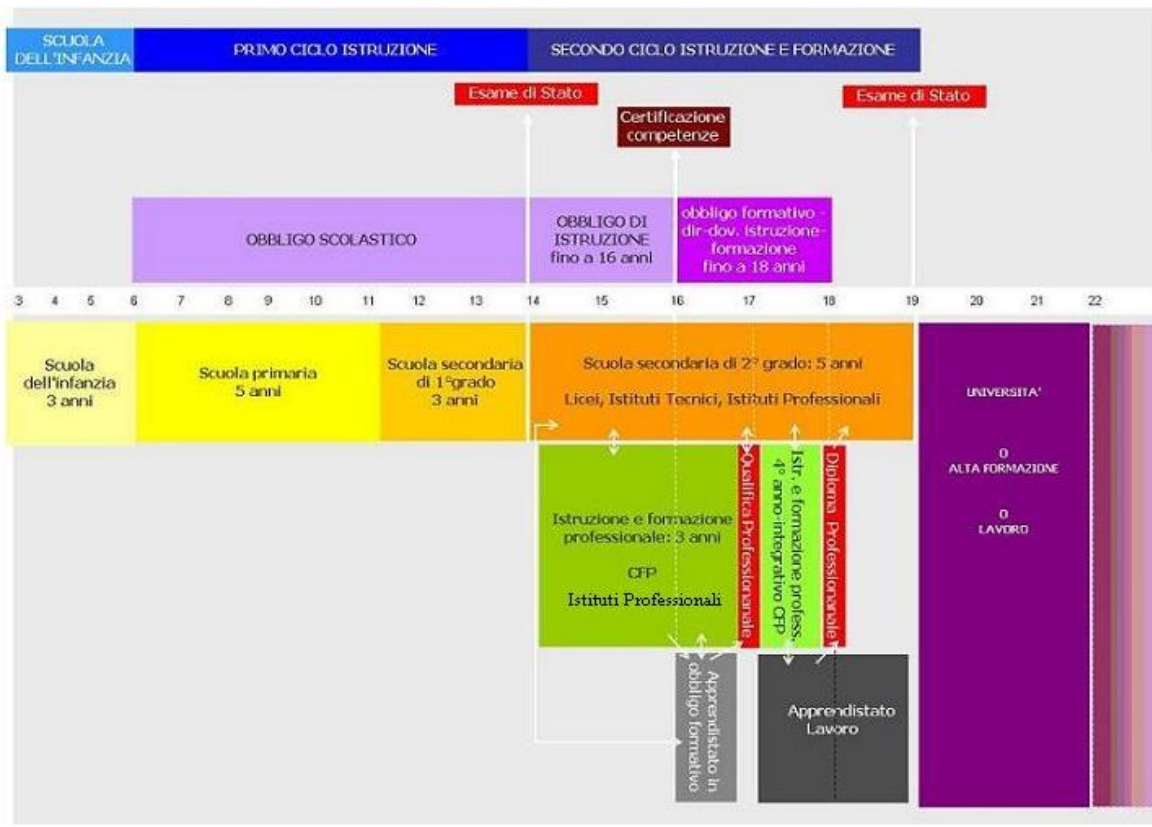
In Italia l'obbligo scolastico è previsto per 10 anni e comunque fino al compimento dei 16 anni: tale obbligo può essere assolto anche tramite percorsi di formazione o istruzione professionale. L'accesso ad un eventuale percorso di apprendistato per la qualifica e il diploma professionale è permesso a partire dal compimento del quindicesimo anno di età.

L'assolvimento dell'obbligo formativo si ottiene attraverso tre possibili percorsi:

1. la Scuola, frequentando un Istituto di istruzione secondaria superiore
2. la Formazione Professionale, frequentando un corso di formazione professionale riconosciuto
3. il Lavoro, mediante il contratto di apprendistato o altro tipo di contratto che preveda comunque la frequenza di attività formative esterne all'azienda.

L'obbligo formativo può essere assolto utilizzando più d'un percorso tra quelli appena elencati. Tra Scuola, Formazione Professionale e Lavoro è infatti possibile effettuare dei passaggi per rispondere meglio alle esigenze dei giovani e ai loro progetti di vita e professionali. Il passaggio da un sistema all'altro è reso possibile dallo strumento dei crediti formativi, con il quale si stabilisce quali conoscenze e competenze il giovane ha appreso fino a quel momento, ma anche quale valore avrà questo apprendimento nel nuovo percorso di formazione.

Fig. 1 - Istruzione e formazione professionale in Italia



Fonte: <http://www.venetolavoro.it/sopralamedia web/>

La formazione tramite apprendistato per il conseguimento della qualifica professionale è, quindi, una fattispecie riconosciuta dalla legge italiana: esiste tuttavia un limite di età all'ingresso. Infatti il contratto di apprendistato rientra, in Italia, sotto la fattispecie dei contratti di lavoro; pertanto non è applicabile prima del compimento del sedicesimo anno di età. La principale conseguenza è che uno studente che abbia assolto regolarmente il suo obbligo scolastico e intenda optare per un inserimento rapido nel mondo del lavoro non ha la possibilità di accesso diretto in aziende tramite il contratto di apprendistato, a differenza del sistema tedesco (in cui, tuttavia, va ricordato che i ragazzi provengono da percorsi scolastici già in una certa misura professionalizzanti) ma può scegliere tra il sistema dell'istruzione professionale e quello della formazione professionale.

La fattispecie italiana prevede due distinti percorsi a carattere spiccatamente professionalizzante: da un lato gli istituti professionali statali, dall'altro la formazione professionale vera e propria. Tale formazione non fa capo al Ministero, ma alle Regioni, che prevede percorsi triennali (e, laddove attivati, anche quadriennali) presso Centri di formazione professionale accreditati dalle Regioni o presso gli istituti professionali, qualora venga attivata questa opzione. L'individuazione delle figure professionali costruite in questi percorsi è teoricamente conseguenza dell'analisi delle specifiche esigenze dei territori di riferimento. Attualmente, a seguito di una semplificazione avvenuta a livello nazionale nell'ambito della Conferenza Stato-Regioni, le figure professionali sono state ridotte a 21.

L'istruzione professionale, al pari di quella tecnica e liceale, dura cinque anni e si conclude con il superamento di un Esame di Stato.

Al termine di un percorso professionale di durata triennale (svolto, come già detto, presso un centro di formazione professionale o un istituto professionale) si sostiene invece un esame per ottenere una qualifica, con una certificazione delle competenze acquisite rispetto alla figura professionale di riferimento.

Il percorso professionale può continuare per un altro anno, laddove attivato, al termine del quale si consegue il diploma professionale quadriennale.

Le scelte scolastiche e formative prevedono forme di mobilità. Attraverso un passaggio con il riconoscimento di crediti è possibile che uno studente si trasferisca dal sistema dell'Istruzione al sistema della Formazione Professionale e viceversa. Dal percorso triennale della Formazione Professionale è possibile inoltre frequentare gli ultimi due anni di una scuola secondaria di secondo grado e quindi sostenere l'Esame di Stato attraverso un passaggio, sempre con il riconoscimento di crediti da parte di una apposita commissione formata da rappresentanti dell'istruzione, della formazione professionale e del mondo del lavoro.

2.2.2 L'alternanza scuola lavoro

In Italia, l'alternanza scuola lavoro è stata introdotta come modalità di realizzazione dei percorsi del secondo ciclo e non come sistema a sé stante (art. 4 legge delega n.53/03). Con il Decreto Legislativo n. 77 del 15 aprile del 2005, viene disciplinata quale metodologia didattica del Sistema dell'Istruzione per consentire agli studenti che hanno compiuto il quindicesimo anno di età di realizzare gli studi del secondo ciclo anche alternando periodi di studio e di lavoro. La finalità prevista è quella di motivarli e orientarli e far acquisire loro competenze spendibili nel mondo del lavoro. L'alternanza scuola lavoro si fonda sull'intreccio tra le scelte educative della scuola, i fabbisogni professionali delle imprese del territorio, le personali esigenze formative degli studenti.

Particolare attenzione viene richiesta ai docenti ed ai dirigenti scolasti in merito al tema dell'alternanza scuola lavoro; il nuovo ordinamento degli istituti tecnici, professionali e dei licei in più occasioni ne ribadisce l'importanza:

(...) Stage, tirocini e alternanza scuola lavoro sono strumenti didattici per la realizzazione dei percorsi di studio (D.P.R. 15 marzo 2010, n.88);

(...) I percorsi (...) si sviluppano soprattutto attraverso metodologie basate su: la didattica di laboratorio, anche per valorizzare stili di apprendimento induttivi; l'orientamento progressivo, l'analisi e la soluzione dei problemi relativi al settore produttivo di riferimento; il lavoro cooperativo per progetti; la personalizzazione dei prodotti e dei servizi attraverso l'uso delle tecnologie e del pensiero creativo; la gestione di processi in contesti organizzati e l'alternanza scuola lavoro (D.P.R. 15 marzo 2010, n.87);

(...) Nell'ambito dei percorsi liceali le istituzioni scolastiche stabiliscono, a partire dal secondo biennio, (...), specifiche modalità per l'approfondimento delle conoscenze, delle abilità e delle competenze richieste per l'accesso ai relativi corsi di studio e per l'inserimento nel mondo del lavoro. L'approfondimento può essere realizzato anche nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro (...) nonché attraverso l'attivazione di moduli e di iniziative di studio-lavoro per progetti, di esperienze pratiche e di tirocinio (D.P.R. 15 marzo 2010, n.89).

Anche la normativa che si riferisce all'alternanza scuola-lavoro è stata recentemente oggetto di riforme. Il 13 maggio 2015 è stato approvato il disegno di Legge c.d. "La Buona Scuola" dove, al Capo II, Art 4 (Scuola, lavoro e territorio) comma 1 vengono portate a 400 le ore in alternanza scuola lavoro per gli istituti tecnici e professionali e a 200 per i licei.

Il comma 6 del provvedimento, inoltre, fa specifico riferimento all'apprendistato come strumento per l'ottenimento della qualifica e del diploma.

2.3 *Apprendistato in Italia: inquadramento ed evoluzione normativa*

La prima disciplina dell'istituto in Italia è fatta risalire alla legge 19 gennaio 1955, n. 25, che definiva il contratto di apprendistato come un contratto "a causa mista": in tale rapporto in capo al datore di lavoro sorgeva, accanto all'obbligo retributivo, l'obbligo di impartire all'apprendista l'insegnamento professionale necessario al conseguimento della specializzazione professionale. Specularmente, al lavoratore in apprendistato spettava il compito di apprendere attraverso lo svolgimento dell'attività lavorativa. Già dalle prime regolazioni si evidenziavano alcune problematiche del contratto dovute sia alla scarsa applicazione delle norme in materia (prima fra tutte quella riguardante l'insegnamento esterno all'azienda), sia dal massiccio abuso dell'istituto da parte della classe imprenditoriale, avvezza a considerare l'assunzione in apprendistato solo un'assunzione agevolata. Una prima rivitalizzazione dell'istituto fu tentata con l'art. 21 della legge 28 febbraio 1987 n. 56, ma vi si giungerà in realtà un decennio dopo, con l'entrata in vigore dell'art. 16 della legge 24 giugno 1997 n. 196 (c.d. Pacchetto Treu). Le problematiche del contratto di apprendistato venivano successivamente riprese dal "Libro Bianco sul mercato del lavoro in Italia", dell'ottobre del 2001, le cui indicazioni si traducevano nel d.lgs n. 276/2003 (c.d. Riforma Biagi), di attuazione della legge delega n. 30/2003, mediante il quale il legislatore operava un'ampia rimodulazione della materia dell'apprendistato. In tale sede da un'unica fattispecie prevista si arrivò a delineare tre nuove tipologie di rapporti lavorativi con finalità formative, modulati in base ai soggetti a cui si rivolgevano, alla durata e alle finalità formative a cui miravano:

1. *contratto di apprendistato per l'espletamento del diritto-dovere di istruzione e formazione;*
2. *contratto di apprendistato professionalizzante per il conseguimento di una qualificazione attraverso una formazione sul lavoro e un apprendimento tecnico-professionale;*
3. *contratto di apprendistato per l'acquisizione di un diploma o per percorsi di alta formazione.*

Con l'entrata in vigore nell'ordinamento italiano del Decreto Legislativo 14 settembre 2011, n. 167, cosiddetto Testo Unico sull'apprendistato (T.U.A.) con cui il legislatore italiano ha dato seguito alla delega contenuta nell'art. 1, comma 30 della legge n. 247/2007, confermata dall'art. 46 della legge n. 183/2010 (c.d. Collegato lavoro), si è apportata una prima, ampia, riforma della materia.

Nel T.U.A. del 2011, il contratto di apprendistato, definito "*un contratto di lavoro a tempo indeterminato finalizzato alla formazione e alla occupazione dei giovani*", risultava articolato in tre tipi:

1. *apprendistato per la qualifica e per il diploma professionale;*
2. *apprendistato professionalizzante o contratto di mestiere;*
3. *apprendistato di alta formazione e ricerca.*

Nel Testo Unico la disciplina dei singoli tipi di apprendistato veniva affiancata da una disciplina generale e comune a tutti e tre i tipi di apprendistato, a cui la contrattazione collettiva nazionale deve attenersi nella determinazione della disciplina del contratto di apprendistato.

Sinteticamente:

- ☞ forma scritta del contratto, del patto di prova e del relativo piano formativo, quest'ultimo da definirsi entro trenta giorni dalla stipulazione del contratto;
- ☞ divieto di retribuzione a cottimo;
- ☞ previsione del c.d. salario di ingresso, ossia la possibilità di inquadrare l'apprendista in una categoria sino a due livelli inferiori rispetto a quella corrispondente alla qualifica da conseguire con corrispondente riduzione della retribuzione;
- ☞ presenza di un tutore o referente aziendale;



- ☞ esclusione degli apprendisti dal computo dei limiti numerici previsti da leggi o contratti collettivi per l'applicazione di particolari normative;
- ☞ possibilità di finanziare i percorsi formativi aziendali degli apprendisti per il tramite di fondi paritetici interprofessionali;
- ☞ possibilità del riconoscimento della qualifica professionale ai fini contrattuali e delle competenze acquisite ai fini del perseguimento degli studi;
- ☞ registrazione della qualifica professionale ai fini contrattuali nel libretto formativo del cittadino;
- ☞ possibilità di prolungare il periodo di apprendistato in caso di malattia, infortunio o altra causa di sospensione involontaria del rapporto superiore a trenta giorni;
- ☞ possibilità di forme e modalità per la conferma in servizio, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza, ad opera della contrattazione collettiva nazionale;
- ☞ divieto per le parti di recedere dal contratto durante il periodo di formazione in assenza di giusta causa e giustificato motivo;
- ☞ possibilità per le parti di recedere dal contratto con preavviso decorrente dal termine del periodo di formazione ai sensi o dell'art. 2118 c.c., che se non esercitata consente la prosecuzione del rapporto come ordinario rapporto di lavoro a tempo indeterminato.

Rientrano ancora nei principi generali comuni l'estensione dell'assicurazione contro la malattia, l'invalidità, la vecchiaia, gli assegni familiari e la disciplina della maternità, l'assunzione di apprendisti anche indirettamente, per il tramite di agenzie di somministrazione nonché il rispetto dei limiti numerici per l'assunzione di nuovi apprendisti rapportati all'organico aziendale.

Quanto alla formazione dell'apprendista, il T.U.A. introduce assetti differenziati per i tre tipi di apprendistato.

Nell'apprendistato per la qualifica e per il diploma professionale (dai 15 anni compiuti ai 25 anni), la regolamentazione regionale dei profili formativi deve essere adottata previo accordo raggiunto in sede di Conferenza Stato-Regioni e sentite le associazioni dei datori di lavoro e dei lavoratori comparativamente più rappresentative sul piano nazionale.

Il Testo Unico introduce anche alcune novità sotto il profilo delle conseguenze dell'inadempimento dell'obbligo formativo. Un contratto di apprendistato eseguito senza che sia stata resa la formazione dovuta deve essere riconosciuto per ciò che è: un normale contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato. Analogamente alla disciplina del 2003, è previsto il versamento della differenza tra la contribuzione versata e quella dovuta per il livello contrattuale superiore che sarebbe stato raggiunto dal lavoratore al termine del periodo di formazione, somma maggiorata del 100% nell'ipotesi più grave e generale di inadempimento nell'erogazione della formazione (e del mancato conseguimento degli obiettivi formativi) per esclusiva responsabilità del datore di lavoro. Il Testo Unico concede ad ogni modo la possibilità di sanare la situazione di inadempimento dell'obbligo formativo, rilevato in seguito a verifica ispettiva, adempiendo tempestivamente al provvedimento di disposizione adottato dal personale del Ministero del Lavoro.

Una specifica sanzione amministrativa (da 100 a 600 euro) è prevista altresì nel caso di violazione delle disposizioni contrattuali collettive attuative dei principi, ossia in caso di: mancanza della forma scritta del contratto, del patto di prova e del piano formativo individuale; del divieto di retribuire a cottimo l'apprendista; di violazione dei limiti al sottoinquadramento dell'apprendista; di mancanza di un tutore o referente aziendale.

Questo assetto normativo ha subito successivamente ulteriori modifiche dirette a fare del contratto di apprendistato "la modalità prevalente di inserimento dei giovani nel mercato del lavoro". Un primo intervento riformatore della materia è avvenuto ad opera della legge 18 giugno 2012 n. 92 (c.d. Riforma Fornero) che, nonostante i proclami contenuti nelle dichiarazioni programmatiche, si è limitato ad annunciare pochi correttivi alla disciplina



contenuta nel Testo Unico. Un secondo intervento riformatore, è stato introdotto dal 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”* in vigore dal 28 giugno scorso.

Le disposizioni di dettaglio in materia di apprendistato contenute nel decreto legge n. 76/2013, quella che riguarda l’apprendistato di primo livello, cioè quello di interesse per il progetto FITT è l’art. 9, co. 3, che prevede una modificazione della parte del T.U. dell’apprendistato dedicata all’apprendistato c.d. di primo livello. All’articolo 3, infatti, è aggiunto il comma 2-bis, ove si prevede che, successivamente al conseguimento di un titolo di studio triennale o quadriennale, *“allo scopo di conseguire la qualifica professionale ai fini contrattuali, è possibile la trasformazione del contratto in apprendistato professionalizzante o contratto di mestiere: in tal caso, la durata massima complessiva dei due periodi di apprendistato non può eccedere quella individuata dalla contrattazione collettiva”*.

Ulteriore intervento sull’apprendistato, di semplificazione e riordino, è la legge 16 maggio 2014, n. 78 *“Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 20 marzo 2014, n. 34, recante disposizioni urgenti per favorire il rilancio dell’occupazione e per la semplificazione degli adempimenti a carico delle imprese”*.

Queste le principali caratteristiche della L. 78/2014 (che, peraltro, non si discosta in misura rilevante dall’apparato precedente):

1. il contratto di apprendistato prevede la forma scritta del contratto, del patto di prova e del piano formativo individuale (PFI) contestualmente all’assunzione. Il PFI può essere definito anche in base a moduli e formulari stabiliti dalla contrattazione collettiva o dagli enti bilaterali;
2. è previsto l’obbligo, solo per gli imprenditori con più di 50 dipendenti, di proseguire a tempo indeterminato il rapporto di lavoro con almeno il 20% degli apprendisti presenti in azienda, altrimenti non si possono assumere altri apprendisti. Sono esclusi i rapporti di lavoro in apprendistato cessati per mancato superamento della prova, per dimissioni e per giusta causa. Il datore di lavoro, nel rispetto dei limiti previsti dalla legge, può comunque assumere un ulteriore apprendista, anche se non ha confermato a tempo indeterminato il 20% dei contratti nell’ultimo triennio;
3. il tratto caratterizzante dell’apprendistato è rappresentato dal fatto che il datore di lavoro, nell’esecuzione dell’obbligazione posta a suo carico, è tenuto ad erogare, come corrispettivo della presentazione di lavoro, non solo la retribuzione, ma anche la formazione necessaria all’acquisizione o alla riqualificazione di una professionalità. Queste due obbligazioni hanno pari dignità e non sono tra loro alternative o accessorie;
4. rimangono le tre tipologie di contratti di apprendistato, diverse per finalità, soggetti destinatari e profili normativi.

A queste tipologie si aggiunge l’apprendistato per i lavoratori in mobilità, che rappresenta comunque una forma di apprendistato con la specifica finalità di qualificare o riqualificare i lavoratori in mobilità.

Il contratto di apprendistato determina numerose agevolazioni a favore degli imprenditori che decidono di assumere con questa tipologia contrattuale. L’inserimento in azienda tramite apprendistato è, infatti, sostenuto da notevoli incentivi economici (come la contribuzione agevolata pari al 10% della retribuzione o la deducibilità delle spese e dei contributi dalla base imponibile Irap) e normativi (come la possibilità di un sotto inquadramento o l’esclusione degli apprendisti dal computo dei dipendenti a determinati fini di legge).

La più recente revisione normativa dell’apprendistato in Italia è riconducibile, come già anticipato nei precedenti paragrafi, alla revisione organica della disciplina sul mercato del lavoro, c.d. Jobs Act, ed in particolare alle norme inserite nel D. Lgs. 81/2015, che prevedono l’abrogazione in toto della disciplina contenuta nel T.U.A. del 2011.

Nello specifico, la normativa sull'apprendistato subisce importanti modifiche (Capo V del d.lgs. 81/2015), ma di fatto non cambia in maniera rilevante l'impianto legislativo adottato in precedenza. Le modifiche introdotte hanno tuttavia una particolare rilevanza ai fini del progetto. Nella definizione stessa di apprendistato contenuta nell'art. 41 del decreto legislativo sono richiamati alcuni tratti essenziali, sottolineando il particolare rilievo dello strumento in un'ottica di integrazione dei sistemi educati e formativi con il mercato del lavoro:

“... L'apprendistato per la qualifica e il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore [...] integra organicamente, in un sistema duale, formazione e lavoro, con riferimento ai titoli di istruzione e formazione e alle qualificazioni professionali contenuti nel Repertorio nazionale di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13, nell'ambito del Quadro europeo delle qualificazioni”.

La nuova disciplina sull'apprendistato, in vigore dal 25 giugno del 2015, prevede diverse innovazioni. Tra queste alcune importanti novità riguardano la disciplina generale riguardante le diverse tipologie di apprendistato che, pur con una articolazione complessiva che riprende in parte la struttura prevista del precedente Testo Unico, presenta importanti modifiche nell'articolazione interna delle categorie stesse.

Nello specifico, la nuova disciplina prevede le seguenti tipologie di apprendistato:

1. *apprendistato per la qualifica e il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore (primo livello);*
2. *apprendistato professionalizzante;*
3. *apprendistato di alta formazione e ricerca (terzo livello).*

Le maggiori novità riguardano la prima tipologia di apprendistato e muovono nella direzione di un sostanziale avvicinamento al sistema duale per tutti i percorsi che riguardano la formazione iniziale e l'istruzione secondaria, ovvero i percorsi in assolvimento del diritto-dovere alla formazione. Nella nuova disciplina, sono ricondotti al primo livello di apprendistato anche alcuni percorsi di apprendistato attuabili nel secondo biennio degli istituti tecnico-professionali in precedenza ricondotti al terzo livello di apprendistato, anche in presenza di titoli di istruzione e formazione facenti riferimento a livelli diversi di EQF (EQF 3,4).

L'apprendistato per la qualifica e il diploma professionale e il certificato di specializzazione tecnica superiore è strutturato in modo da coniugare la formazione effettuata in azienda con l'istruzione e la formazione professionale svolta dalle istituzioni formative che operano nell'ambito dei sistemi regionali di istruzione e formazione sulla base dei livelli essenziali delle prestazioni. In quest'ottica muovono le principali indicazioni operative contenute nel d. lgs. 81/2015:

- ☞ il contratto di apprendistato è stipulato in forma scritta ai fini della prova;
- ☞ il piano formativo individuale è predisposto dalla istituzione formativa con il coinvolgimento dell'impresa;
- ☞ possono essere assunti giovani che hanno compiuto i 15 anni di età e fino al compimento dei 25 anni in tutti i settori occupazionali. La durata del contratto è determinata in considerazione della qualifica o del diploma da conseguire e non può in ogni caso essere superiore a tre anni, o a quattro anni nel caso di diploma professionale quadriennale;
- ☞ la regolamentazione dell'apprendistato per la qualifica e il diploma professionale e il certificato di specializzazione tecnica superiore è rimessa alle regioni e alle province autonome di Trento e Bolzano;
- ☞ il datore di lavoro che intende stipulare il contratto di apprendistato sottoscrive un protocollo con l'istituzione formativa a cui lo studente è iscritto, che stabilisce il contenuto e la durata degli obblighi formativi del datore di lavoro;



- ☞ nell'apprendistato che si svolge nell'ambito del sistema di istruzione e formazione professionale regionale, la formazione esterna all'azienda è impartita nell'istituzione formativa a cui lo studente è iscritto e non può essere superiore al 60% dell'orario definito nel CCNL di riferimento per il secondo anno e al 50% per il terzo e quarto anno;
- ☞ al fine di incentivare le aziende, è previsto l'esonero dalla retribuzione per le ore durante le quali l'apprendista è impegnato nelle attività formative (presso Istituti o CFP), mentre è riconosciuta al lavoratore una retribuzione pari al 10% per le ore di formazione a carico dell'azienda;
- ☞ il rapporto di apprendistato può essere interrotto (o protratto di un altro anno) nel caso l'apprendista non riesca a conseguire il titolo di qualifica o diploma.

Quadro sinottico dei principali interventi normativi in materia di apprendistato

Le dinamiche dell'apprendistato in Italia sono state fortemente condizionate dal susseguirsi degli interventi normativi destinati a ridefinire la regolamentazione dello strumento al fine di incentivarne l'utilizzo e la diffusione. Queste norme, recepite sia a livello nazionale sia a livello regionale, ma anche attraverso le previsioni specifiche predisposte in ambito di contrattazione collettiva, hanno costantemente modificato e ridefinito l'assetto della regolamentazione determinando l'esistenza di una situazione in costante divenire. Le modifiche più consistenti, frutto di ristrutturazioni organiche dello strumento, sono riconducibili agli anni duemila.

Di seguito si riportano i principali riferimenti normativi, riferiti al contesto nazionale, alla base dei più recenti interventi di revisione del contratto di apprendistato:

- L. 9 gennaio 1955, n. 25 (e modifiche successive): primo intervento organico di riforma;
- L. 28 febbraio 1987, n. 56: introduzione degli incentivi per l'apprendistato;
- L. 24 giugno 1997, n. 196 (pacchetto Treu): ampliamento ambito di applicazione e valorizzazione dei contenuti formativi;
- D.lgs. 10 settembre 2003, n. 276 (riforma Biagi): revisione organica della disciplina. Articolazione dell'istituto in 3 tipologie, applicabili a tutti i settori di attività (eccetto P.A.). Rinvio alle Regioni per definizione dei profili formativi;
- D.l. 25 giugno 2008, n. 112 (conv. L. 6 agosto 2008, n. 133): contrattazione collettiva e definizione formazione aziendale;
- L. 4 novembre 2010, n. 183 (collegato lavoro): rafforzamento dell'apprendistato;
- D. lgs. 14 settembre 2011, n.167: Testo Unico dell'Apprendistato. Riordino della disciplina del contratto di apprendistato. Modifica delle tipologie previste;
- L. 12 novembre 2011, n. 183 (legge di Stabilità 2012): introduzione di uno sgravio contributivo totale per aziende fino a 9 dipendenti per i primi tre anni di contratto;
- L. 8 giugno 2012, n. 92 (riforma Fornero): introduzione durata minima, limiti alle assunzioni e vincolo stabilizzazioni, previsione sussidio di disoccupazione anche per gli apprendisti;
- D.L. 28 giugno 2013, n. 76, conv. L. 9 agosto 2013, n. 99: maggiore possibilità di trasformazione della tipologia contrattuale;
- D.L. 20 marzo 2014, n. 34, conv. L. 16 maggio 2014, n. 78 (decreto Poletti): semplificazione della disciplina dell'apprendistato. Forma scritta del PFI, riduzione limiti e vincoli per nuove assunzioni, innalzamento minimo retribuzione;
- D. lgs. 15 giugno 2015, n. 81 (quarto atto Jobs Act, riordino dei contratti di lavoro): abrogazione in toto del TUA. Modifica dell'articolazione interna delle categorie dell'apprendistato.



Evoluzione dell'articolazione delle forme di apprendistato in Italia

<p>LEGGE BIAGI 2003</p>	<p>T.U.A. 2011</p>	<p>JOBS ACT 2015</p>
<p><i>(D.lgs. 10 settembre 2003, n. 276, conv. L. 5 febbraio 2003, n. 30)</i></p> <p>L'apprendistato è un contratto a contenuto formativo, in cui il datore di lavoro oltre a versare un corrispettivo per l'attività svolta garantisce all'apprendista una formazione professionale.</p> <p>"Ferre restando le disposizioni vigenti in materia di diritto-dovere di istruzione e di formazione, il contratto di apprendistato e' definito secondo le seguenti tipologie:</p> <p>a) contratto di apprendistato per l'espletamento del diritto-dovere di istruzione e formazione (art. 48);</p> <p>b) contratto di apprendistato professionalizzante per il conseguimento di una qualificazione attraverso una formazione sul lavoro e un apprendimento tecnico-professionale (art. 49);</p> <p>c) contratto di apprendistato per l'acquisizione di un diploma o per percorsi di alta formazione (art. 50).</p> <p>Le tre diverse tipologie si diversificano per gli aspetti formativi e per le condizioni di utilizzo (età degli apprendisti e durata massima del periodo formativo) mentre sono soggette ad una disciplina unitaria per quanto riguarda gli aspetti legati al contratto di lavoro e all'adempimento della prestazione lavorativa.</p>	<p><i>(D. lgs. 14 settembre 2011, n.167)</i></p> <p>Il contratto di apprendistato, che l'art. 1 del T.U. definisce "un contratto di lavoro a tempo indeterminato finalizzato alla formazione e alla occupazione dei giovani", risulta articolato in tre tipi:</p> <p>a) apprendistato per la qualifica e per il diploma professionale (art. 3): riguarda i soggetti che abbiano compiuto quindici anni e fino al compimento del venticinquesimo anno di età ed è funzionale all'acquisizione, in qualsiasi settore di attività, della qualifica e del diploma professionale, nonché all'assolvimento dell'obbligo di istruzione;</p> <p>b) apprendistato professionalizzante o contratto di mestiere (art. 4): è il tipo più diffuso, è riservato ai soggetti di età compresa tra i diciotto e i ventinove anni e consente il conseguimento di una qualifica professionale a fini contrattuali in qualsiasi settore di attività;</p> <p>c) apprendistato di alta formazione e ricerca (art. 5): è utilizzabile per l'assunzione in apprendistato di soggetti di età compresa tra i diciotto e i ventinove anni e consente il conseguimento di un diploma di istruzione secondaria superiore, di titoli di studio universitari e dell'alta formazione, compresi i dottorati di ricerca, per la specializzazione tecnica superiore, nonché per il praticantato per l'accesso alle professioni ordinarie o per esperienze professionali.</p>	<p><i>(D. lgs. 15 giugno 2015, n. 81)</i></p> <p>L'apprendistato è un contratto di lavoro a tempo indeterminato finalizzato alla formazione e alla occupazione dei giovani.</p> <p>Il contratto di apprendistato si articola nelle seguenti tipologie:</p> <p>a) apprendistato per la qualifica e il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore; è strutturato in modo da coniugare la formazione effettuata in azienda con l'istruzione e la formazione professionale svolta dalle istituzioni formative che operano nell'ambito dei sistemi regionali di istruzione e formazione sulla base dei livelli essenziali delle prestazioni ... ;</p> <p>b) apprendistato professionalizzante; destinato a soggetti di età compresa tra i 18 e i 29 anni (17 anni se già in possesso di una qualifica professionale).</p> <p>c) apprendistato di alta formazione e ricerca. Finalizzato al conseguimento di titoli di studio universitari e della alta formazione, compresi i dottorati di ricerca (...), per attività di ricerca, nonché per il praticantato per l'accesso alle professioni ordinarie. Possono accedere i soggetti di età compresa tra i 18 e i 29 anni in possesso di diploma di istruzione secondaria superiore (...).</p> <p>L'apprendistato di primo e terzo livello integrano organicamente, in un sistema duale, formazione e lavoro, con riferimento ai titoli di istruzione e formazione e alle qualificazioni professionali contenuti nel Repertorio nazionale (...)</p>

2.4 Aspetti contrattuali e caratteristiche della formazione in azienda secondo le linee guida della normativa regionale

Per quanto riguarda il contratto di apprendistato per la qualifica e per il diploma professionale, in tutti i settori di attività, e anche per l'assolvimento dell'obbligo scolastico, possono essere assunti i soggetti della fascia d'età compresa tra i 15 e i 25 anni. La regolamentazione dei profili normativi di questa tipologia di apprendistato è demandata alle Regioni previo accordo in Conferenza permanente tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome, sentite le associazioni dei datori di lavoro secondo i seguenti criteri:

- ☞ definizione della qualifica o diploma professionale;
- ☞ previsione di un monte ore di formazione;
- ☞ rinvio ai contratti collettivi di lavoro delle modalità di erogazione della formazione aziendale nel rispetto degli standard generali fissati dalle Regioni.

La durata del periodo formativo varia in relazione alla qualifica o diploma da conseguire, in ogni caso non può essere superiore ai tre anni ovvero ai quattro nel caso di un diploma quadriennale regionale. È introdotta, inoltre, la possibilità per la contrattazione collettiva di prevedere la stipula di contratti di apprendistato per la qualifica e per il diploma professionale anche a tempo determinato per le attività stagionali, a patto che le Regioni e le Province autonome abbiano attivato un sistema di alternanza scuola-lavoro.

La Regione Veneto ha sottoscritto accordi con le parti sociali in relazione all'apprendistato per la qualifica e all'apprendistato professionalizzante.

In merito all'apprendistato per la qualifica, in Veneto la durata del contratto è di tre anni e riguarda tutti i settori privati. Non sono previsti corsi per il conseguimento di diploma professionale. La Regione, il 23 aprile 2012, ha sottoscritto un accordo con le parti sociali in cui ha definito i profili formativi e il monte ore di formazione, interna o esterna all'azienda. L'accordo regionale stabilisce che la durata della formazione strutturata sia di 440 ore annue. Il monte ore da raggiungere all'interno e all'esterno dell'azienda si differenzia a seconda dell'età: per gli apprendisti al di sotto di 18 anni sono 320 ore di formazione esterna e 120 ore di formazione interna all'azienda, l'inverso per i maggiorenni.

La Regione Veneto finanzia sia la formazione esterna all'impresa sia le azioni di supporto per accompagnare l'apprendista nell'acquisizione delle competenze tecnico professionali. Per l'acquisizione della qualifica o del diploma professionale sono previste prove di verifica intermedie e un esame finale. Ne consegue il riconoscimento di crediti formativi in ingresso ai percorsi e la riduzione del monte ore di formazione agli apprendisti maggiorenni che hanno già delle esperienze lavorative o formative. I contratti collettivi definiscono invece le modalità di erogazione della formazione aziendale.

La formazione tecnico-professionale è invece disciplinata dai CCNL ontratti Collettivi Nazionali di Lavoro ed è rimessa alla progettazione da parte delle imprese. Le imprese che operano su più regioni possono applicare per i propri apprendisti la disciplina regionale relativa alla sede legale dell'impresa.

La formazione interna viene realizzata sulla base di un piano, che costituisce il progetto formativo di riferimento. Il piano identifica gli obiettivi che devono essere conseguiti al termine dell'apprendistato, grazie alla guida del tutor o del referente aziendale. Questi è un lavoratore esperto, in grado di "accompagnare" il giovane nel percorso di inserimento in azienda e nell'acquisizione delle competenze necessarie. La formazione esterna consente di conseguire una parte degli obiettivi formativi previsti dal piano formativo individuale, grazie all'apporto di strutture formative specializzate. Tali strutture formative possono essere centri di formazione accreditati dalle Regioni o altre agenzie formative scelte dalle imprese.



Nel definire le modalità di implementazione dell'offerta di formazione di base e trasversale, le Regioni hanno individuato le aree di contenuto rispetto alle quali erogare la formazione. Tali contenuti fanno ampio riferimento alle indicazioni "tradizionali" della formazione per gli apprendisti (cfr. DMn. 179/1999), che articolano come segue le competenze di base e trasversali:

- ☞ relazioni e comunicazione in ambito lavorativo;
- ☞ economia e organizzazione aziendale;
- ☞ diritti e doveri del lavoratore e dell'impresa;
- ☞ sicurezza nell'ambiente di lavoro.

Le indicazioni riportate vengono integrate con i contributi più recenti in materia di Competenze chiave per l'apprendimento permanente, di cui alla raccomandazione 2006/962/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 18 dicembre 2006, che sono:

- ☞ comunicazione nella madrelingua;
- ☞ comunicazione nelle lingue straniere;
- ☞ competenza matematica e competenze di base in scienza e tecnologia;
- ☞ competenza digitale;
- ☞ imparare a imparare;
- ☞ competenze sociali e civiche;
- ☞ spirito di iniziativa e imprenditorialità;
- ☞ consapevolezza ed espressione culturale.

La finalità formativa dell'apprendistato si realizza principalmente sul luogo di lavoro, dove il giovane è affiancato da uno o più colleghi esperti con l'obiettivo di acquisire progressivamente le competenze necessarie a diventare un lavoratore qualificato. Tale percorso di crescita professionale non è spontaneo, lasciato al caso e alla buona volontà del giovane e dei colleghi che lo affiancano; affinché l'apprendistato consenta di conseguire gli obiettivi formativi previsti, è necessario che il percorso di formazione e di apprendimento che si svolge in impresa sia progettato, intenzionale.



Il documento di progettazione del percorso di formazione è il piano formativo individuale, che deve essere predisposto entro 30 giorni dall'assunzione dell'apprendista. Tale piano deve esplicitare gli obiettivi da conseguire durante tutto il percorso di formazione. Trattandosi di una progettazione pluriennale, il piano formativo è un documento generale, che andrebbe poi dettagliato per ogni annualità, in modo che possa costituire un riferimento ed una guida per il percorso dell'apprendista sul lavoro. L'attività di formazione all'interno dell'impresa è affidata alla responsabilità di un tutor o referente aziendale.

In alcune regolamentazioni regionali e/o discipline contrattuali, alle imprese che intendono realizzare la formazione di base o trasversale o quella tecnico-professionale all'interno è richiesto il possesso di alcuni requisiti. Pertanto, le imprese devono preventivamente rilasciare una dichiarazione di capacità formativa nelle forme e nelle modalità stabilite dalle Regioni e/o dai contratti collettivi. La formazione realizzata all'interno dell'impresa deve essere registrata, secondo le modalità che possono essere stabilite dalle Regioni e/o dalla contrattazione collettiva.

L'apprendistato in Italia dopo il Jobs Act e le linee guida europee

Aggiornamento dopo la pubblicazione in GU del d.lgs. n. 81/2015

Fonte: <http://www.bollettinoadapt.it>

	 fareApprendistato.it	L'APPRENDISTATO IN ITALIA E LE LINEE GUIDA EUROPEE	 ADAPT <small>www.adapt.it</small>
	Indicazioni europee per rilancio apprendistato	Italia 2015 (dopo il Jobs Act): principali criticità	
1.	Esistenza di un quadro di riferimento istituzionale e regolatorio stabile	Con il d.lgs. n. 81/2015 si abroga la disciplina precedente del Testo Unico aprendo una nuova e lunga fase transitoria rimessa alla implementazione della legislazione regionale e di oltre 400 contratti collettivi nazionali di lavoro	☹️
2.	Coinvolgimento attivo delle Parti Sociali	Il d.lgs. n. 81/2015 limita ancora di più il ruolo attivo delle parti sociali su tutte e tre le tipologie di apprendistato	☹️
3.	Forte collaborazione con le imprese	Il d.lgs. n. 81/2015 affida la collaborazione con le imprese ad una serie di protocolli burocratici che devono ancora essere emanati e che richiederanno lunghi tempi per la loro messa a regime	☹️
4.	Stretta collaborazione tra aziende e istituzioni educative	Assenza di partnership strategiche sui fabbisogni formativi	☹️
5.	Finanziamenti per le imprese e altre forme di incentivi	Il d.lgs. n. 81/2015 incide sulla retribuzione degli apprendisti e apre a nuove forme di finanziamento alle imprese	😊
6.	Stretto collegamento con i fabbisogni del mercato del lavoro	Il d.lgs. n. 81/2015 smantella il raccordo tra standard formativi (titoli di studio) e standard professionali (i sistemi di classificazione e inquadramento dei lavoratori e dei mestieri previsti nei contratti collettivi di lavoro)	☹️
7.	Garanzia di qualità	Mortificazione del piano formativo che, da bussola dei percorsi formativi e di apprendimento individuali, diventa col d.lgs. n. 81/2015 un documento standardizzato e sintetico con mere finalità burocratiche. Assenza di standard professionali e formativi di riferimento ai fini della verifica dei percorsi formativi e di apprendimento e scarsa valorizzazione del ruolo dei tutor	☹️
8.	Alta qualità nella guida, nel supporto e nel tutoraggio degli apprendisti	Buona qualità nel rapporto tutor-apprendisti	😊
9.	Buon matching tra apprendista e realtà ospitante	Il d.lgs. n. 81/2015 non rafforza i sistemi di placement collegati all'apprendistato anche per una impostazione dell'apprendistato come contratto più che come leva dell'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro	☹️
10.	Integrazione tra competenze teoriche, formazione scolastica e l'esperienza lavorativa	Il d.lgs. n. 81/2015 prova a rilanciare l'apprendistato scolastico	😊
11.	Esistenza di un contratto di apprendistato	Termini e condizioni del contratto di apprendistato sono definiti in modo chiaro	😊
12.	Certificazione delle conoscenze, abilità e competenze	Il d.lgs. n. 81/2015 si aggancia al sistema – non ancora partito – previsto dalla Legge Fornero che ha una forte componente pubblicistica nella classificazione dei mestieri e nella certificazione delle competenze	☹️
13.	Approccio personalizzato e flessibile rivolto a fasce di popolazioni particolarmente vulnerabili	Il d.lgs. n. 81/2015 non contiene misure ad hoc, pur consentendo di utilizzare l'apprendistato per i lavoratori beneficiari di indennità di mobilità o di un trattamento di disoccupazione	😊

2.5 Breve introduzione al sistema della formazione duale in Germania

La formazione duale in Germania ha una lunga storia. Se in passato la formazione avveniva solamente nel luogo di lavoro, con l'introduzione dell'obbligo scolastico ha iniziato a strutturarsi un vero e proprio sistema duale.

La Legge per la formazione professionale, adottata nel 1969, ha introdotto un quadro normativo nazionale per i diversi percorsi formativi tradizionali dell'alto artigianato, industria e commercio. Tale legge per la formazione professionale è stata modificata più volte nel corso degli anni, la versione più recente risale al 2005.

Di seguito sono richiamati, in modo sintetico, la struttura ed i principali tratti distintivi del sistema di formazione duale attualmente in vigore in Germania (cfr. *BMBF, Dual Training at a Glance - Ralf Dorau et al: Berufliche Entwicklungen junger Fachkräfte nach der Abschluss Ausbildung BIBB 2009*).

2.5.1 L'organizzazione

Il sistema e l'organizzazione della formazione duale richiedono una complessa ma chiara divisione delle responsabilità. Per quanto riguarda l'aggiornamento dei programmi, i datori di lavoro e i sindacati svolgono un ruolo centrale poiché la struttura della formazione professionale deve rispondere alle esigenze del settore che cambiano sempre più velocemente. Se vi è la necessità di modifiche – nei requisiti per la qualifica, per esempio - per il governo federale, i Länder e i rappresentanti dei settori si accordano sui principi di base per l'adattamento. Successivamente il lavoro sulle norme e i programmi quadro della formazione sono coordinati in maniera continua e costante dai singoli partner coinvolti.

Le azioni e i ruoli di tutti gli attori della formazione duale (il Governo Federale, i Länder e i settori economici) sono disciplinati dalla legge quadro federale che contiene le disposizioni per la formazione professionale (Berufsbildungsgesetz: BBiG). Inoltre, alcune disposizioni sul diritto del lavoro nei diversi settori che fanno riferimento ad altri ambiti sono applicate anche nella formazione professionale iniziale e continua. Per esempio, le disposizioni di legge e norme in materia di contratti di lavoro si applicano ai contratti di formazione, se non diversamente specificato nel BBiG.

Il governo federale è responsabile della progettazione del contenuto della formazione per le professioni riconosciute con esclusione dell'istruzione. Il riconoscimento a livello nazionale della formazione professionale è vincolante. Ciò assicura il rispetto dei principi fondamentali concordati con i settori e con i Länder e che la formazione per una professione riconosciuta sia erogata esclusivamente in conformità con i regolamenti di formazione adottati dal governo federale.

Le responsabilità del governo federale non si limitano ad attuare la normativa e gli accordi, ma mette in opera anche misure volte a promuovere la formazione duale. Queste misure comprendono non solo programmi di sostegno individuale, come quelli previsti nella Legge federale per l'assistenza alla formazione Bundesausbildungsförderungsgesetz (BAföG), ma anche programmi di finanziamento speciali che mirano, per esempio, alla creazione di opportunità ed enti di formazione supplementari nelle regioni meno favorite.

Il governo federale prevede il finanziamento di progetti di ricerca speciali per garantire l'aggiornamento costante della formazione professionale. In particolare, gli obiettivi della ricerca sulla formazione professionale sono utili a stabilire una base di conoscenza per la formazione professionale, monitorare gli sviluppi nazionali e internazionali, individuare le esigenze formative in termini di obiettivi, contenuti, strutture e metodi, e testare i modelli sviluppati in condizioni reali.

I Länder hanno la competenza esclusiva sull'istruzione scolastica. Per quanto riguarda la formazione duale, ciò significa che - dopo la fase di coordinamento tra i Länder e con gli attori della formazione duale - ogni Land redige i curricula per la parte relativa all'istruzione nelle



scuole professionali a tempo parziale per i vari profili della formazione professionale. Inoltre, i Länder supervisionano le attività delle camere. "

Una volta che sono state concordate tra datori di lavoro e sindacati, le proposte presentate dalle imprese per lo sviluppo o la revisione dei regolamenti che riguardano la formazione professionale sono prese in carico dal governo federale. Anche senza il coinvolgimento diretto del governo federale, le parti sociali si possono accordare su ulteriori aspetti che riguardano la formazione professionale, in particolare l'importo dell'indennità versata agli apprendisti, all'interno della contrattazione collettiva. Alcuni contratti collettivi includono inoltre disposizioni su altri punti come la riconferma di impiego degli apprendisti con un contratto a tempo determinato.

Come organi di autogoverno dell'industria, le Camere sono organismi competenti che svolgono funzioni di servizio pubblico nella formazione duale. Queste includono servizi di consulenza e attività di controllo per quanto riguarda i contratti di formazione individuale; I consulenti della formazione delle Camere verificano l'attitudine delle imprese e dei formatori d'azienda nell'erogazione di formazione aziendale e offrono consulenza sia alle aziende che agli apprendisti. Si occupano di controllare e registrare i contratti di formazione attivati.

Le Camere gestiscono l'organizzazione complessiva degli esami di qualifica, fissando date e nominando le commissioni d'esame. Inoltre, sono le camere che erogano i certificati di qualifica per chi supera gli esami. Le commissioni d'esame sono composte da rappresentanti dei datori di lavoro, dipendenti e istituti/enti di formazione professionale. Le camere sono anche responsabili per la creazione del Tavolo sulla formazione professionale, organismo che deve essere consultato per tutte le questioni importanti che riguardano la formazione professionale. Il tavolo è composto da un numero uguale di rappresentanti delle imprese, dei sindacati e - a titolo consultivo - dalle scuole professionali.

2.5.2 Struttura e caratteristiche

Il nome, formazione duale, illustra il principio: due partner condividono la responsabilità per l'istruzione e la formazione professionale. Una società conclude un contratto di formazione con un giovane apprendista e si assume la responsabilità di insegnare i contenuti formativi richiesti. In genere, l'azienda organizza il percorso di apprendimento su tre o quattro giorni a settimana sulla base di un piano di formazione, che fa parte del contratto di formazione concluso con apprendista.

La formazione è fornita principalmente sul luogo di lavoro, cioè facendo un mestiere. Questo è il punto centrale in cui il sistema duale tedesco si differenzia dai modelli di formazione-scolastici di altri paesi: la formazione in azienda fa familiarizzare gli allievi/apprendisti con gli aspetti tecnologici e organizzativi dei processi di lavoro reali nelle aziende. Inoltre, gli allievi contribuiscono alla produttività dell'azienda durante la loro formazione, il che riduce il costo complessivo della formazione professionale sia per le aziende che per la società in generale.

La formazione in azienda si basa sulle regole del governo federale per ogni profilo professionale. Queste normative prevedono, tra l'altro, le competenze professionali minime che devono essere insegnate, nonché i requisiti di esame. Questo garantisce, in tutta la Germania, un livello simile o comparabile di formazione e degli esami per ogni specifica professione. In questo modo, la trasparenza sul mercato del lavoro può aumentare sia per la parte datoriale che per i lavoratori.

Gli apprendisti frequentano la scuola professionale a tempo parziale, per uno o due giorni alla settimana, dove sono principalmente insegnate conoscenze teoriche e pratiche relative al loro profilo professionale; inoltre frequentano lezioni su argomenti generali quali studi economici e sociali e le lingue straniere. L'insegnamento sistematico nella scuola professionale è un complemento necessario alla formazione in azienda, che è orientata ai processi ed è basata molto sulle necessità specifiche dell'impresa stessa.

Organizzare l'insegnamento in una scuola professionale a part-time richiede la capacità di gestire processi complessi. I contenuti teorici non sono quindi isolati ma vengono inseriti nel quadro dei cosiddetti campi dell'apprendimento, che sono, ove possibile collegati ai profili professionali specifici. Questo approccio viene utilizzato il più possibile in aula anche su materie generali.

Imprese e scuole professionali entrambe erogano formazione, ma le Camere sono responsabili per lo svolgimento degli esami di qualifica. I regolamenti della formazione professionale sono rivisti ogni qualche anno per tenere il passo con i rapidi cambiamenti tecnologici e organizzativi. L'iniziativa per l'aggiornamento o lo sviluppo di un nuovo profilo professionale può essere presa dalle parti sociali o dal BIBB. Previa consultazione con tutte le parti interessate, il ministero federale competente decide, in consultazione con i governi dei Länder se procedere a tali modifiche/innovazioni. (cfr. *Cedefop, Spotlight on VET Germania 2013/14*)

La formazione duale mira a consentire alle persone di lavorare in modo indipendente in una professione specifica. Il completamento di un corso di formazione professionale è il criterio più comune per assumere personale in un impiego fisso. La qualifica professionale è quindi una prova riconosciuta del possesso delle competenze necessarie per un dato lavoro.

Ci sono profili professionali riconosciuti in tutti i settori dell'economia e dell'amministrazione - dall'agricoltura alla produzione industriale fino al settore pubblico. Attualmente ci sono 349 profili professionali di formazione riconosciuti, che sono continuamente aggiornati, se necessario. Inoltre, nuovi profili professionali vengono riconosciuti dallo Stato in quei settori ove gli sviluppi in corso ne richiedono la codifica, ad esempio, nel settore delle nuove tecnologie (il micro tecnico) o in settori di occupazione in espansione che richiedono profili specialistici.

Lo scopo di tutte le norme che riguardano la formazione professionale è quello di garantire le competenze professionali. Non è quindi sufficiente insegnare competenze specialistiche. Le competenze professionali includono la capacità di progettare, realizzare e organizzare autonomamente il lavoro, ciò che vengono definite generalmente competenze metodiche o trasversali. Inoltre, chi si qualifica attraverso la formazione duale dev'essere in grado di interagire in modo adeguato con colleghi, i supervisori e clienti, vale a dire, deve avere adeguate competenze sociali.

2.5.3 Il contratto di formazione nel sistema duale tedesco

La formazione in azienda è prevista nel quadro di un contratto basata sulla legge quadro del lavoro e include alcune disposizioni speciali. Questi contratti sono soggetti al controllo legale da parte degli organismi pubblici competenti (nella maggior parte dei casi le Camere). I contratti conclusi tra le aziende e gli allievi/apprendisti possono diventare efficaci solo se sono approvati e registrati da queste agenzie.

Nel contratto, l'azienda si impegna a garantire che tutti i contenuti formativi previsti dal regolamento di formazione siano effettivamente erogati. L'azienda può rescindere il contratto soltanto in casi eccezionali, dopo che è scaduto il periodo di prova. Se l'allievo/apprendista non supera l'esame finale, il contratto di formazione è prorogato fino all'esame successivo - al massimo per un anno - su richiesta dell'apprendista. Il periodo di formazione può essere esteso anche in circostanze particolari se questo è l'unico modo per garantire che gli obiettivi formativi possano essere raggiunti. Esistono dei criteri per abbreviare il periodo di formazione, in particolare si riferiscono a conoscenze particolari acquisite precedentemente in altri lavori o a scuola o attraverso prestazioni superiori alla media durante il periodo di formazione sul lavoro.

2.6 La figura del tutor aziendale: requisiti e standard

2.6.1 Il tutor aziendale nell'apprendistato in Italia

Tra i principi per la definizione della disciplina generale del contratto di apprendistato da parte della contrattazione collettiva, il Testo Unico sull'Apprendistato inserisce l'obbligo della presenza di un tutore o referente aziendale.

La figura del "tutore aziendale per l'apprendistato" è stata regolata per la prima volta dal DM 28/02/2000 che ne definiva compiti, requisiti, numero massimo di apprendisti da seguire, nonché le competenze da acquisire/sviluppare anche mediante la programmazione di specifici interventi formativi a cura delle regioni, di concerto con le parti sociali. In particolare il decreto prescrive i seguenti requisiti per i lavoratori che svolgono il ruolo di tutor aziendale:

- ☞ avere almeno 3 anni di anzianità (requisito che però non si applica nel caso in cui non siano presenti in azienda lavoratori in possesso di tale caratteristica);
- ☞ possedere un livello di inquadramento pari o superiore a quello che avrà l'apprendista alla fine dell'apprendistato;
- ☞ svolgere attività lavorative coerenti con quelle dell'apprendista.

Nelle aziende con meno di 15 dipendenti, questo ruolo può essere ricoperto dal datore di lavoro stesso, da un socio o da un familiare coadiuvante. Ciascun tutore può affiancare non più di 5 apprendisti, ferme restando, per le imprese artigiane, le limitazioni numeriche poste dalla legge-quadro di settore.

I compiti del tutore aziendale:

- ☞ affiancare l'apprendista durante il periodo di apprendistato;
- ☞ trasmettere le competenze necessarie all'esercizio delle attività lavorative;
- ☞ favorire l'integrazione tra le iniziative di formazione esterna all'azienda e la formazione sul luogo di lavoro;
- ☞ collaborare con la struttura di formazione esterna all'azienda allo scopo di valorizzare il percorso di apprendimento in alternanza;
- ☞ esprimere le proprie valutazioni sulle competenze acquisite dall'apprendista ai fini dell'attestazione da parte del datore di lavoro.

Le regolamentazioni regionali adottate per l'implementazione del precedente quadro normativo ex d.lgs. n. 276/03 hanno pressoché tutte mantenuto un riferimento forte al decreto ministeriale citato; al più sono state riviste le ore di formazione obbligatoria previste per l'esercizio della funzione di tutor, portandole da 8 a 12 o 16, a seconda della Regione.

Il Testo unico introduce come novità la figura del referente aziendale¹ che svolge le stesse funzioni del tutor, anche se può essere individuato più liberamente dall'impresa.

2.6.2 Il tutor aziendale nel sistema duale tedesco

In Germania, all'inizio di un contratto di apprendistato l'azienda formativa ha l'obbligo di presentare i seguenti documenti all'organismo competente locale (ad esempio, la Camera dell'Industria e del Commercio):

1. Contratto di Apprendistato

- ☞ domanda di registrazione dell'apprendista nel registro di formazione dell'organo competente con tutti i dati rilevanti del contratto di formazione;

¹ Per approfondimenti è possibile consultare il materiale dell'ISFOL, in particolare la Collana I libri del Fondo sociale europeo: n. 178 "Il tutor aziendale per l'apprendistato: manuale per la formazione" ed il numero 2011/1–giugno della collana *Studi ISFOL*: "Modelli di formazione per il tutor aziendale " a cura di Francesca D'Arista.

- ☞ dichiarazione del consenso dell'azienda formativa con le norme di legge per tali aziende;
- ☞ copia del piano di formazione in azienda elaborato (sulla base del piano di formazione generale: allegato al §9 dell'ordinanza sulla formazione professionale nel settore alimentare e dell'ospitalità 13. Febbraio 1998);
- ☞ se richiesto, certificato medico in base alla legge sulla Protezione dei giovani Lavoratori ("Jugendarbeitsschutzgesetz");
- ☞ Se richiesto, accordi supplementari;
- ☞ registrazione commerciale.

2. Prove di legittimità del formatore aziendale per quanto riguarda le qualifiche personali e tecniche:

- ☞ dati personali del formatore aziendale (ad esempio le qualifiche professionali, la posizione, ecc.);
- ☞ dichiarazione di impegno del formatore aziendale;
- ☞ curriculum;
- ☞ certificato di Qualifica Professionale;
- ☞ altri certificati e diplomi;
- ☞ certificato di idoneità per le attività di formatore aziendale (in base alla legge nazionale sulla idoneità dei Formatori "Ausbilder-Eignungsverordnung (dell'AEVO) del 21 gennaio 2009").

Inoltre, l'azienda formativa ha l'obbligo di registrare l'apprendista presso la scuola professionale e di liberarli dal lavoro per le lezioni.

Durante il programma di apprendistato, l'azienda formativa deve esortare gli allievi di frequentare la scuola professionale a tempo parziale e mantenere i registri personali della formazione iniziale aggiornati nel caso in cui tali registri siano requisiti della loro formazione iniziale, e ispezionare tali registri.



3. Definizioni delle qualifiche, diplomi e specializzazioni

3.1 *Apprendistato e profili formativi*

Rispetto ai profili formativi per l'ottenimento di una qualifica o un diploma professionale, per la Regione Veneto fanno riferimento quelli indicati nell'allegato al decreto del 27/07/2011 derivato dall'accordo Stato-Regioni (Tecnostuttura). Tale Allegato individua ed esplicita:

1. l'elenco delle figure professionali relative alle qualifiche dei percorsi di istruzione e formazione professionale di durata triennale (in totale 21 figure);
2. gli standard delle Figure nazionali, ovvero le competenze tecnico professionali in esito al triennio e abilità minime e conoscenze essenziali per ciascuna competenza;
3. le competenze tecnico-professionali comuni di qualifica professionale;
4. l'elenco delle figure professionali dei percorsi di istruzione e formazione professionale di durata quadriennale (in totale 21 figure, che costituiscono l'evoluzione dei profili in capo ai percorsi triennali);
5. le competenze tecnico-professionali in esito al quadriennio.

Riportiamo nella tabella sottostante le figure professionali relative al percorso triennale e quadriennale (le qualifiche direttamente in continuità sono state affiancate nei percorsi triennali e quadriennali).

PERCORSO TRIENNALE	PERCORSO QUADRIENNALE E DIPLOMA DI MATURITÀ PROFESSIONALE (5 ANNO)
	tecnico dei servizi di animazione turistico-sportiva e del tempo libero
	tecnico dei servizi di sala e bar
	tecnico dell'acconciatura
	tecnico di impianti termici
operatore edile	tecnico edile
operatore elettrico	tecnico elettrico
operatore elettronico	tecnico elettronico
operatore grafico	tecnico grafico
operatore delle lavorazioni artistiche	tecnico delle lavorazioni artistiche
operatore del legno	tecnico del legno
operatore alla riparazione dei veicoli a motore	tecnico riparatore di veicoli a motore
operatore di impianti termoidraulici	tecnico per la conduzione e la manutenzione di impianti automatizzati
operatore meccanico	tecnico per l'automazione industriale
operatore del benessere	tecnico dei trattamenti estetici
operatore amministrativo - segretariale	tecnico dei servizi di impresa
operatore ai servizi di vendita	tecnico commerciale delle vendite
operatore agricolo	tecnico agricolo
operatore dell'abbigliamento	tecnico dell'abbigliamento
operatore della ristorazione	tecnico di cucina
operatore ai servizi di promozione ed accoglienza	tecnico dei servizi di promozione e accoglienza
operatore della trasformazione agroalimentare	tecnico della trasformazione agroalimentare
operatore delle calzature	
operatore delle produzioni chimiche	
operatore del montaggio e della manutenzione di imbarcazioni da diporto	
operatore dei sistemi e dei servizi logistici	

Per ciascuna Figura professionale individuata, il repertorio prevede un elenco degli indirizzi professionali principali di riferimento; inoltre tutte le figure sono referenziate sia con le professioni NUP/Istat correlate (tale referenziazione è molto importante, perché le categorie NUP/Istat sono quelle utilizzate nella stesura dei contratti per l'indicazione delle figure professionali) sia con le attività economiche di riferimento (ATECO Istat 2007).

Oltre alla referenziazione, le figure professionali vengono innanzitutto descritte sinteticamente in merito al ruolo svolto, alle mansioni previste e al livello di autonomia individuato (per le figure professionali attinenti al triennio l'autonomia operativa viene sempre indicata come inferiore rispetto alle figure professionali attinenti al quadriennio, che assumono pertanto una maggiore connotazione di *professionals*). Oltre a questo, le figure sono descritte nei loro standard nazionali di riferimento, intesi come le competenze tecnico-professionali attese al termine del percorso (triennale o quadriennale); ciascuna competenza professionale è quindi accompagnata da una descrizione sintetica delle abilità e conoscenze che la costituiscono. Si tratta di descrizioni di stampo piuttosto generale, correlate alle fasi del processo produttivo in cui la figura professionale in oggetto va ad intervenire.

3.2 Le caratteristiche delle qualifiche interessate dal progetto

A seguire sono presentate le principali informazioni riguardanti la descrizione, il profilo formativo, le modalità di accesso, i percorsi attuabili, il monte orario e gli sbocchi lavorativi delle figure professionali coinvolte dal progetto Fitt!. Il progetto interessa infatti alcune specifiche figure professionali ed in particolare quelle connesse ai settori del turismo e della ristorazione. Si tratta di figure professionali ampiamente utilizzate dal sistema produttivo locale, in particolare con le esigenze e le necessità di un territorio a forte vocazione turistica qual è quello veneto.

Le figure selezionate in sede di progetto sono, per i percorsi triennali quelle di:

- ☞ operatore della ristorazione;
- ☞ operatore ai servizi di promozione ed accoglienza.

A queste si aggiungono, per i percorsi quadriennali (e le specializzazioni quinquennali nel sistema dell'istruzione), le figure di:

- ☞ tecnico dei servizi di sala e di bar;
- ☞ tecnico di cucina;
- ☞ tecnico dei servizi di promozione e accoglienza.

Per ciascuna figura professionale è possibile sintetizzare le principali caratteristiche distintive sulla scorta di quanto individuato in sede di Repertorio nazionale delle qualifiche professionali. Per tutte le figure professionali elencate sono possibili percorsi tradizionali (basati sui corsi erogati da enti di formazione/istituti professionali che offrono tali corsi) che percorsi di apprendistato per la qualifica (percorsi triennali) o diploma (percorsi quadriennali). Le modalità di accesso ai percorsi sono, per i percorsi formativi tradizionali, l'iscrizione ai corsi di IeFP (Istruzione e Formazione Professionale, come dall'accordo conferenza Stato - Regioni del 2011 ai sensi del D. Lgs 226/2005) finanziati dalle Regioni. La Regione del Veneto ha recepito le figure professionali dal repertorio nazionale di riferimento).

Per quanto riguarda la possibilità di conseguire la qualifica attraverso percorsi "duali" in apprendistato, la modalità di accesso in Veneto è quella che l'ente formativo, dopo approvazione del percorso (messo a bando dalla Regione, come i percorsi tradizionali"), si occupi di fare il matching fra aziende e studenti e sviluppi il piano formativo secondo le indicazioni dei CCNL e il monte ore di formazione obbligatoria (cfr tabella pagina 44).

Per gli apprendisti minorenni le ore di formazione esterna annua sono 320 (base e professionale), mentre per i maggiorenni 120 ore. Ore che possono diminuire in base a crediti formativi riconosciuti o altre qualifiche. Queste ore sono conteggiate all'interno del monte ore complessivo di formazione annuo (990 ore per i CFP e 1056 per gli Istituti professionali).

Il d.Lgs 81/2015 prevede che durante il primo anno di apprendistato non oltre del 60% del monte orario sia dedicato alla formazione esterna (quindi in media meno di 600 ore annue) da erogarsi presso l'ente formativo, mentre il rimanente va erogato in azienda (quindi circa 500 ore annue), prevalentemente attraverso training-on-the-job. Nel secondo e terzo anno il monte ore di formazione esterna scende a non più del 50% (circa 500 ore).

Denominazione della figura e indirizzi

OPERATORE DELLA RISTORAZIONE

Preparazione pasti

Servizi di sala e bar

Referenziazioni della figura

Professioni NUP/ISTAT correlate
 52 Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi
 5.2.2.1 - Cuochi in alberghi e ristoranti
 5.2.2.2 - Addetti alla preparazione e cottura di cibi
 5.2.2.3 - Camerieri ed assimilati
 5.2.2.4 - Baristi e assimilati

Attività economiche di riferimento: ATECO 2007/ISTAT
 10.85 Produzione di pasti e piatti preparati
 55.10 Alberghi e strutture simili
 56.10 Ristoranti e attività di ristorazione mobile
 56.21 Fornitura di pasti preparati (catering per eventi)
 56.29 Mense e catering continuativo su base contrattuale
 56.30 Bar e altri esercizi simili senza cucina

Descrizione sintetica della figura

L' Operatore della ristorazione interviene, a livello esecutivo, nel processo della ristorazione con autonomia e responsabilità limitate a ciò che prevedono le procedure e le metodiche della sua operatività. La qualificazione nell'applicazione/utilizzo di metodologie di base, di strumenti e di informazioni gli consentono di svolgere, a seconda dell'indirizzo, attività relative alla preparazione dei pasti e ai servizi di sala e di bar con competenze nella scelta, preparazione, conservazione e stoccaggio di materie prime e semilavorati, nella realizzazione di piatti semplici cucinati e allestiti, nel servizio di sala.

Competenze tecnico professionali in esito al triennio

Definire e pianificare le fasi delle operazioni da compiere sulla base delle istruzioni ricevute e del sistema di relazioni

Approntare strumenti, attrezzature e macchine necessari alle diverse fasi di attività sulla base delle procedure previste e del risultato atteso

Monitorare il funzionamento di strumenti, attrezzature e macchine, curando le attività di manutenzione ordinaria

Predisporre e curare gli spazi di lavoro, eseguendo le operazioni di pulizia, al fine di assicurare il rispetto delle norme igieniche e di contrastare affaticamento e malattie professionali

Effettuare le operazioni di preparazione per la conservazione e lo stoccaggio di materie prime e semilavorati alimentari in conformità alle norme igienico-sanitarie

Scegliere e preparare le materie prime e i semilavorati secondo gli standard di qualità definiti e nel rispetto delle norme igienico -sanitarie vigenti

Realizzare la preparazione di piatti semplici, secondo gli standard di qualità definiti e nel rispetto delle norme igienico-sanitarie vigenti

Predisporre la comanda/ordine, secondo lo standard aziendale richiesto

Servire in sala pasti e bevande nel rispetto delle norme igienico-sanitarie vigenti

Somministrare bevande, gelati, snack, prodotti di caffetteria e pasticceria nel rispetto delle norme igienico-sanitarie vigenti



COMPETENZE

Definire e pianificare le fasi delle operazioni da compiere sulla base delle istruzioni ricevute e del sistema di relazioni

Approntare strumenti, attrezzature e macchine necessari alle diverse fasi di attività sulla base delle procedure previste e del risultato atteso

Monitorare il funzionamento di strumenti, attrezzature e macchine, curando le attività di manutenzione ordinaria

Predisporre e curare gli spazi di lavoro, con operazioni di pulizia, al fine di assicurare il rispetto delle norme igieniche e di contrastare affaticamento e malattie prof.li

Effettuare le operazioni di preparazione per la conservaz. e lo stoccaggio di materie prime e semilavorati alimentari in conformità alle norme igienico-sanitarie

Scegliere e preparare materie prime e semilavorati secondo standard di qualità definiti e nel rispetto delle norme igienico-sanitarie vigenti

Realizzare la preparazione di piatti semplici, secondo gli standard di qualità definiti e nel rispetto delle norme igienico-sanitarie vigenti

Predisporre la comanda/ordine, secondo lo standard aziendale richiesto

Servire in sala pasti e bevande nel rispetto delle norme igienico-sanitarie vigenti

Somministrare bevande, gelati, snack, prodotti di caffetteria e pasticceria nel rispetto delle norme igienico-sanitarie vigenti

ABILITA' MINIME

Utilizzare le istruzioni per predisporre le diverse attività
Applicare criteri di organizzazione del proprio lavoro relativi alle peculiarità delle attività da eseguire e dell'ambiente lavorativo/organizzativo
Applicare modalità di pianificazione e organizzazione delle attività nel rispetto delle norme di sicurezza, igiene e salvaguardia ambientale specifiche di settore
Appl. metodiche e tecniche per la gestione tempi di lavoro
Adottare procedure di monitoraggio e verifica della conformità delle attività a supporto del miglioramento continuo degli standard di risultato

Individuare strumenti, attrezzature, macchine per le diverse attività sulla base delle procedure standard
Applicare procedure e tecniche di approntamento strumenti, attrezzature, macchine

Applicare le tecniche di monitoraggio e verificare l'impostazione, lo stato di efficienza e il funzionamento di strumenti, attrezzature, macchine
Adottare modalità e comportamenti per la manutenzione ordinaria di strumenti, attrezzature, macchine
Utilizzare met. per individuare ev. anomalie di funzion.

Applicare procedure, protocolli e tecniche di igiene, pulizia e riordino degli spazi di lavoro
Adottare soluzioni organizzative della postazione di lavoro coerenti ai principi dell'ergonomia
Utilizzare strumenti e procedure di igiene personale

Adottare tecniche di trattamento e di conservazione
Applicare tecniche di stoccaggio di merci nel magazzino

Applicare criteri di selezione delle materie prime
Approntare materie prime per la preparazione di pasti
Applicare tecniche di lavorazione delle materie prime

Utilizzare le principali tecniche di cottura per la preparazione dei cibi
Dividere in porzioni i cibi da allestire direttamente in cucina
Applicare tecniche e protocolli di controllo materie prime e semilavorati

Stendere le comande e gli ordini in modo funzionale
Presentare i prodotti ai clienti

Applicare tecniche per servire i cibi e le bevande in sala
Riordinare i locali secondo le indicazioni ricevute

Applicare tecniche di preparazione e presentazione di prodotti di banco bar
Applicare tecniche di servizio al tavolo

CONOSCENZE ESSENZIALI

Attrezzature di servizio
Normative di sicurezza, igiene, salvaguardia ambientale di settore
Normative e dispositivi igienico-sanitari nei processi di preparazione e distribuzione pasti
Principali terminologie tecniche di settore
Processi e cicli di lavoro del processo ristorativo
Tecniche di comunicazione organizzativa
Tecniche di pianificazione

Metodi e tecniche del servizio ristorativo e di sala bar
Principi e parametri delle strumentazioni e apparecchiature per il processo ristorativi
Tipologie delle principali attrezzature, macchine, strumenti, del processo ristorativo

Comportamenti e pratiche nella manutenzione ordinaria di strumenti, attrezzature, macchine
Procedure e tecniche di monitoraggio
Procedure e tecniche per l'individuazione e la valutazione del malfunzionamento

Elementi di ergonomia
Procedure, protocolli, tecniche di igiene, pulizia e riordino
Prodotti per la sanificazione la disinfezione e la disinfestazione igienico Sanitaria

Elementi di biologia relativi alle alterazioni alimentari
Normative e dispositivi igienico-sanitari nei processi di conservazione e di stoccaggio delle materie prime alimentari, dei semilavorati e dei prodotti finiti
Tecniche e sistemi di conservazione e stoccaggio degli alimenti

Elementi di gastronomia
Elementi di merceologia relativi alle materie prime: varietà e derivati, prodotti enogastronomici regionali, proprietà organolettiche e impieghi
Standard di qualità dei prodotti alimentari
Tecniche delle lavorazioni preliminari e dei semilavorati in cucina, Utensili per la preparazione dei cibi

Elementi di dietetica relativi a principi nutritivi degli alimenti, comportamenti alimentari, malattie metaboliche
Protocolli di autocontrollo relativi all'igiene e alla sicurezza
Tecniche di cottura classica

Metodi per la redazione e l'inoltro della comanda
Struttura del reparto
Tecniche di comunicazione

Tecniche di comunicazione
Tecniche di servizio base ed avanzate
Tipologie di servizio banqueting

Attrezzature e risorse tecnologiche per il servizio
Caratteristiche dei prodotti e delle materie prime
Normativa sulla mescolta/somministrazione alcolici
Tecniche di servizio al tavolo



Denominazione della figura e indirizzi

OPERATORE AI SERVIZI DI PROMOZIONE E ACCOGLIENZA

Strutture ricettive

Servizi del turismo

Referenziazioni della figura

Professioni NUP/ISTAT correlate

5 Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi
 5213 Addetti all'accogliimento, portieri di albergo ed assimilati
 55 Alloggio
 55.10 Alberghi e strutture simili
 55.20 Alloggi per vacanze e altre strutture per brevi soggiorni
 55.30 Aree di campeggio e aree attrezzate per camper e roulotte

Attività economiche di riferimento: ATECO 2007/ISTAT

79 Attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse
 79.90 Altri servizi di prenotazione e altre attività di assistenza turistica non svolte dalle agenzie di viaggio

Descrizione sintetica della figura

L'Operatore interviene, a livello esecutivo, nel processo di erogazione dei servizi di promozione ed accoglienza con autonomia e responsabilità limitate a ciò che prevedono le procedure e le metodiche della sua operatività. La qualificazione nell'applicazione ed utilizzo di metodologie di base, di strumenti e di informazioni gli consentono di svolgere, a seconda dell'indirizzo, attività relative alla accoglienza, informazione e promozione in rapporto alle esigenze del cliente, con competenze nella prenotazione e assistenza, e nella evasione delle relative pratiche amministrativo contabili.

Competenze tecnico professionali in esito al triennio

Definire e pianificare la successione delle operazioni da compiere, sulla base delle istruzioni ricevute e del sistema di relazioni

Approntare materiali, strumenti e macchine necessari alle diverse fasi di attività, sulla base della tipologia delle indicazioni e procedure previste e del risultato atteso

Monitorare il funzionamento degli strumenti e delle macchine

Predisporre e curare gli spazi di lavoro al fine di assicurare il rispetto delle norme igieniche e di contrastare affaticamento e malattie professionali

Acquisire ed archiviare informazioni sul prodotto/servizio offerto, secondo criteri dati di fruibilità e aggiornamento

Evadere le pratiche amministrativo-contabili relative al prodotto / servizio offerto

Effettuare procedure di prenotazione, check in e check out

Rendere fruibili le opportunità ed i servizi turistici disponibili



COMPETENZE

Definire e pianificare la successione delle operazioni da compiere, sulla base delle istruzioni ricevute e del sistema di relazioni

Approntare materiali, strumenti e macchine necessari alle diverse fasi di attività, sulla base della tipologia delle indicazioni e procedure previste e del risultato atteso

Monitorare il funzionamento degli strumenti e delle macchine

Predisporre e curare gli spazi di lavoro al fine di assicurare il rispetto delle norme igieniche e di contrastare affaticamento e malattie professionali

Acquisire ed archiviare informazioni sul prodotto/servizio offerto, secondo criteri di fruibilità e aggiornamento

Evadere le pratiche amministrativo-contabili relative al prodotto / servizio offerto

Effettuare procedure di prenotazione, check in e check out

Rendere fruibili le opportunità ed i servizi turistici disponibili

ABILITA' MINIME

Utilizzare le indicazioni di appoggio e/o le istruzioni per predisporre le diverse fasi di attività
 Applicare criteri di organizzazione del proprio lavoro relativi alle peculiarità delle attività da eseguire e dell'ambiente organizzativo
 Applicare modalità di pianificazione e organizzazione delle attività nel rispetto delle norme di sicurezza, igiene e salvaguardia ambientale specifiche di settore
 Applicare metodiche e tecniche per la gestione dei tempi di lavoro
 Adottare procedure di monitoraggio e verifica della conformità delle attività a supporto del miglioramento continuo degli standard di risultato

Individuare materiali, strumenti e macchine per le diverse fasi di attività sulla base delle indicazioni di appoggio
 Applicare procedure e tecniche di approntamento materiali, strumenti e macchine

Applicare le tecniche di monitoraggio e verificare l'impostazione e il funzionamento degli strumenti e delle macchine
 Utilizzare metodiche per individuare eventuali anomalie di funzionamento

Applicare procedure, protocolli e tecniche di igiene, pulizia e riordino degli spazi di lavoro
 Adottare soluzioni organizzative della postazione di lavoro coerenti ai principi dell'ergonomia

Applicare criteri di selezione delle informazioni
 Applicare tecniche per la raccolta, l'organizzazione, l'archiviazione delle informazioni cartacee e elettroniche

Utilizzare strumenti e programmi di gestione prenotazioni/appuntamenti
 Applicare procedure per la registrazione di movimenti di persone
 Adottare modalità di acquisizione e registrazione di incassi e pagamenti
 Applicare tecniche di raccolta e trasmissione dati

Applicare tecniche di prenotazione
 Utilizzare strumenti a supporto delle attività di prenotazione
 Applicare tecniche di accoglienza della clientela
 Applicare procedure standard di check in e check out alberghiero

Applicare tecniche di vendita pacchetti turistici e viaggi
 Contattare strutture, servizi ed istituti pubblici e privati
 Individuare soluzioni e proposte di prodotto/servizio corrispondenti alle richieste

CONOSCENZE ESSENZIALI

Normative di sicurezza, igiene, salvaguardia ambientale di settore
 Principali terminologie tecniche di settore
 Processi e cicli di lavoro del servizio di promozione e accoglienza
 Tecniche di comunicazione organizzativa
 Tecniche di pianificazione

Metodi e tecniche di approntamento materiali strumenti e macchine
 Tipologie e caratteristiche dei principali materiali, strumenti e macchine del servizio di promozione e accoglienza

Comportamenti e pratiche nella manutenzione ordinaria degli strumenti e delle macchine
 Procedure e tecniche di monitoraggio
 Procedure e tecniche per l'individuazione e la valutazione del malfunzionamento

Elementi di ergonomia
 Procedure, protocolli, tecniche di igiene, pulizia e riordino

Principali software per la gestione dei flussi informativi
 Tecniche di archiviazione e classificazione manuale e digitale delle informazioni e della documentazione
 Terminologia tecnica specifica del settore, anche in lingua comunitaria

Documenti amministrativi e contabili di base
 Elementi di contabilità
 Servizi internet

Normativa in materia di tutela della privacy
 Tecniche di comunicazione
 Tecniche di prenotazione

Elementi di storia, arte, geografia e cultura del territorio
 Sistema turistico regionale
 Tecniche assistenza e accoglienza clienti
 Tecniche strutturazione pacchetti turistici



Denominazione della figura e indirizzi

TECNICO DEI SERVIZI DI SALA E BAR

Referenziazioni della figura

Professioni NUP/ISTAT correlate
 52 Professioni qualificate nelle attività turistiche ed alberghiere
 5.2.2.3 - Camerieri ed assimilati
 5.2.2.4 - Baristi e assimilati
 5.2.2.5 - Esercenti di servizi di ristorazione e assimilati

Attività economiche di riferimento: ATECO 2007/ISTAT
 10.85 Produzione di pasti e piatti preparati
 55.10 Alberghi e strutture simili
 56.10 Ristoranti e attività di ristorazione mobile
 56.21 Fornitura di pasti preparati (catering per eventi)
 56.29 Mense e catering continuativo su base contrattuale
 56.30 Bar e altri esercizi simili senza cucina

Descrizione sintetica della figura

Il Tecnico dei servizi di sala e bar interviene con autonomia, nel quadro di azione stabilito e delle specifiche assegnate, contribuendo al presidio del processo della ristorazione attraverso la partecipazione all'individuazione delle risorse materiali e tecnologiche, la predisposizione delle condizioni e l'organizzazione operativa, l'implementazione di procedure di miglioramento continuo, il monitoraggio e la valutazione del risultato, con assunzione di responsabilità relative alla sorveglianza di attività esecutive svolte da altri. La formazione tecnica nell'utilizzo di metodologie, strumenti e informazioni specializzate gli consente di svolgere attività relative al servizio di sala e bar, con competenze funzionali alla programmazione e organizzazione dell'attività di sala e di bar, alla cura ed erogazione di un servizio avanzato

Competenze tecnico professionali in esito al triennio

- Condurre le fasi di lavoro, sulla base degli ordini, coordinando l'attività di reparto
- Identificare situazioni di rischio potenziale per la sicurezza, la salute e l'ambiente nel luogo di lavoro, promuovendo l'assunzione di comportamenti corretti e consapevoli di prevenzione
- Identificare le esigenze di acquisto, individuando i fornitori e curando il processo di approvvigionamento
- Formulare proposte di prodotti/servizi, interpretando i bisogni e promuovendo la fidelizzazione del cliente
- Predisporre il servizio in relazione agli standard aziendali, alle esigenze della clientela ed alle nuove mode/tendenze
- Curare il servizio distribuzione pasti e bevande formulando proposte di prodotti a deguate per tipologia di abbinamento e momento della giornata



COMPETENZE

Condurre le fasi di lavoro, sulla base degli ordini, coordinando l'attività di reparto

Identificare situazioni di rischio potenziale per la sicurezza, la salute e l'ambiente nel luogo di lavoro, promuovendo l'assunzione di comportamenti corretti e consapevoli di prevenzione

Identificare le esigenze di acquisto, individuando i fornitori e curando il processo di approvvigionamento

Formulare proposte di prodotti/servizi, interpretando i bisogni e promuovendola fidelizzazione del cliente

Predisporre il servizio in relazione agli standard aziendali, alle esigenze della clientela ed alle nuove mode/tendenze

Curare il servizio distribuzione pasti e bevande formulando proposte di prodotti adeguate per tipologia di abbinamento e momento della giornata

ABILITA' MINIME

Applicare criteri di assegnazione di compiti, modalità operative, sequenze e tempi di svolgimento delle attività
Individuare anomalie e segnalare non conformità di prodotto/servizio
Individuare problematiche esecutive
Formulare proposte di miglioramento degli standard di servizio
Applicare modalità di coordinamento del lavoro dei ruoli operativi
Applicare metodiche per individuare e segnalare il fabbisogno formativo del personale

Applicare criteri per la valutazione del corretto utilizzo e funzionamento dei dispositivi di prevenzione
Applicare procedure per la rielaborazione e segnalazione delle non conformità
Prefigurare forme comportamentali di prevenzione
Formulare proposte di miglioramento delle soluzioni organizzative/layout dell'ambiente di lavoro per evitare fonti di rischio

Applicare tecniche di selezione dei fornitori
 Applicare tecniche di valutazione delle offerte
 Applicare procedure di gestione degli ordini
Applicare procedure di segnalazione di non conformità della fornitura
Impiegare metodiche e tecniche per aggiornare situazione scorte e giacenze

Individuare tipologie di prodotto/servizio in rapporto a target/ esigenze di clientela
Applicare tecniche di rilevazione del grado di soddisfazione del cliente
Effettuare la valutazione tecnica dei reclami
Applicare tecniche di monitoraggio e controllo della qualità del prodotto / servizio

Applicare criteri di organizzazione del servizio
Applicare metodiche per rilevare inefficienze e carenze del servizio
Applicare criteri di selezione della strumentazione di servizio

Applicare tecniche di rilevazione delle preferenze culinarie e delle richieste della clientela
Consigliare abbinamenti
Utilizzare tecniche classiche e innovative in relazione al servizio di sommelieria
Applicare tecniche e stili di accoglienza coerenti al contesto di servizio
Applicare tecniche di promozione del contesto di servizio

CONOSCENZE ESSENZIALI

Attrezzature, risorse umane e tecnologiche del servizio
Elementi di organizzazione aziendale e del lavoro
Elementi e procedure di gestione delle risorse umane
Modello organizzativo e organigramma dell'azienda
Sistemi di qualità e principali modelli
Strategie e tecniche per ottimizzare i risultati e per affrontare eventuali criticità
Tecniche e strumenti per il controllo di qualità del servizio

D.Lsg. 81/2008
 Elementi di ergonomia
 Metodi per la rielaborazione delle situazioni di rischio
 Normativa ambientale e fattori di inquinamento
 Strategie di promozione
 Tecniche di reporting
 Tecniche di rilevazione delle situazioni di rischio

Elementi di contabilità
 Elementi di contrattualistica fornitori
 Elementi di tecnica commerciale
 Tecniche di approvvigionamento

Elementi di customer satisfaction
 Principi di fidelizzazione del cliente
 Tecniche di ascolto e di comunicazione
 Tecniche di negoziazione e problem solving

Attrezzature, risorse tecnologiche innovative del servizio e di presentazione dei prodotti
Elementi di gastronomia e di enologia
 Normativa di settore
 Tecniche di sala e del servizio di bar

Caratteristiche merceologiche delle materie prime e dei prodotti
Elementi di sommelieria
Tecniche di preparazione /presentazione di prodotti del banco bar
Tecniche di sala e del servizio bar



Denominazione della figura e indirizzi

TECNICO DI CUCINA

Referenziazioni della figura

Professioni NUP/ISTAT correlate
 52 Professioni qualificate nelle attività turistiche ed alberghiere
 5.2.2.1 - Cuochi in alberghi e ristoranti
 5.2.2.2 - Addetti alla preparazione e cottura di cibi
 5.2.2.5 - Esercenti di servizi di ristorazione e assimilati

Attività economiche di riferimento: ATECO 2007/ISTAT
 10.85 Produzione di pasti e piatti preparati
 55.10 Alberghi e strutture simili
 56.10 Ristoranti e attività di ristorazione mobile
 56.21 Fornitura di pasti preparati (catering per eventi)
 56.29 Mense e catering continuativo su base contrattuale

Descrizione sintetica della figura

Il Tecnico di cucina interviene con autonomia, nel quadro di azione stabilito e delle specifiche assegnate, esercitando il presidio del processo di preparazione pasti attraverso la individuazione delle risorse materiali e tecnologiche, la predisposizione delle condizioni e l'organizzazione operativa, l'implementazione di procedure di miglioramento continuo, il monitoraggio e la valutazione del risultato, con assunzione di responsabilità relative alla sorveglianza di attività esecutive svolte da altri. La formazione tecnica nell'utilizzo di metodologie, strumenti e informazioni specializzate gli consente di svolgere attività relative alla preparazione pasti, con competenze relative all'analisi del mercato e dei bisogni della committenza, alla predisposizione dei menù, alla cura ed elaborazione di prodotti cucinati e piatti allestiti

Competenze tecnico professionali in esito al triennio

Gestire le fasi di lavoro, sulla base degli ordini, coordinando l'attività di reparto

Identificare situazioni di rischio potenziale per la sicurezza, la salute e l'ambiente nel luogo di lavoro, promuovendo l'assunzione di comportamenti corretti e consapevoli di prevenzione

Identificare le esigenze di acquisto, individuando i fornitori e curando il processo di approvvigionamento

Formulare proposte di prodotti/servizi, interpretando i bisogni e promuovendo la fidelizzazione del cliente

Predisporre menù in riferimento alle caratteristiche organolettiche e merceologiche delle Materie prime ed alla tipicità del prodotto

Curare l'elaborazione dei piatti, con applicazione di tecniche innovative e creative



COMPETENZE

Condurre le fasi di lavoro, sulla base degli ordini, coordinando l'attività di reparto

Identificare situazioni di rischio potenziale per la sicurezza, la salute e l'ambiente nel luogo di lavoro, promuovendo l'assunzione di comportamenti corretti e consapevoli di prevenzione

Identificare le esigenze di acquisto, individuando i fornitori e curando il processo di approvigionamento

Formulare proposte di prodotti/servizi, interpretando i bisogni e promuovendo la fidelizzazione del cliente

Predisporre menù in riferimento alle caratteristiche organolettiche e merceologiche delle Materie prime ed alla tipicità del prodotto

Curare l'elaborazione dei piatti, con applicazione di tecniche innovative e creative

ABILITA' MINIME

Applicare criteri di assegnazione di compiti, modalità operative, sequenze e tempi di svolgimento delle attività
Individuare anomalie e segnalare non conformità di prodotto/servizio
Individuare problematiche esecutive
Formulare proposte di miglioramento degli standard di servizio
Applicare modalità di coordinamento del lavoro dei ruoli operativi
Applicare metodiche per individuare e segnalare il fabbisogno formativo del personale

Applicare criteri per la valutazione del corretto utilizzo e funzionamento dei dispositivi di prevenzione
Applicare procedure per la rielaborazione e segnalazione delle non conformità
Prefigurare forme comportamentali di prevenzione
Formulare proposte di miglioramento delle soluzioni organizzative/layout dell'ambiente di lavoro per evitare fonti di rischio

Applicare tecniche di selezione dei fornitori
 Applicare tecniche di valutazione delle offerte
 Applicare procedure di gestione degli ordini
Applicare procedure di segnalazione di non conformità della fornitura
Impiegare metodiche e tecniche per aggiornare situazione scorte e giacenze

Individuare tipologie di prodotto/servizio in rapporto a target/ esigenze di clientela
Applicare tecniche di rilevazione del grado di soddisfazione del cliente
Effettuare la valutazione tecnica dei reclami
Applicare tecniche di monitoraggio e controllo della qualità del prodotto / servizio

Applicare criteri di abbinamento di pietanze e bevande
Applicare criteri di selezione di ingredienti alimentari
Applicare criteri per la verifica dei costi e del rapporto qualità prezzo

Applicare criteri di allestimento di piatti e vassoi
Adottare tecniche innovative e creative per la manipolazione, la trasformazione e la cottura delle materie e dei semilavorati
Utilizzare tecnologie innovative
Verificare la qualità delle preparazioni alimentari rispetto agli standard di offerta
Applicare i protocolli di autocontrollo relativi all'igiene e alla sicurezza

CONOSCENZE ESSENZIALI

Attrezzature, risorse umane e tecnologiche del servizio
Elementi di organizzazione aziendale e del lavoro
Elementi e procedure di gestione delle risorse umane
Modello organizzativo e organigramma dell'azienda
Sistema di qualità e principali modelli
Strategie e tecniche per ottimizzare i risultati e per affrontare eventuali criticità
Tecniche e strumenti per il controllo di qualità del servizio

D.Lsg. 81/2008
 Elementi di ergonomia
 Metodi per la rielaborazione delle situazioni di rischio
 Normativa ambientale e fattori di inquinamento
 Strategie di promozione
 Tecniche di reporting
 Tecniche di rilevazione delle situazioni di rischio

Elementi di contabilità
 Elementi di contrattualistica fornitori
 Elementi di tecnica commerciale
 Tecniche di approvigionamento

Elementi di customer satisfaction
 Principi di fidelizzazione del cliente
 Tecniche di ascolto e di comunicazione
 Tecniche di negoziazione e problem solving

Caratteristiche merceologiche e nutrizionali dei prodotti e delle materie prime
Criteri e tecniche di composizione di diverse tipologie di menù
Elementi di chimica organica, correlati alle preparazioni alimentari
Elementi di enogastronomia
Elementi di igiene e legislazione igienico sanitaria correlati alle preparazioni alimentari
Elementi di tecnologia alimentare e dietologia

Elementi di igiene e legislazione igienico sanitaria correlati alle preparazioni alimentari
Protocolli di autocontrollo del reparto
Ricette della cultura gastronomica italiana e internazionale
Standard di qualità dei prodotti alimentari
Tecniche e ingredienti per la confezione e decorazione dei piatti
Tecnologie innovative per la produzione pasti



Denominazione della figura e indirizzi

TECNICO DEI SERVIZI DI PROMOZIONE E ACCOGLIENZA

Referenziazioni della figura

Professioni NUP/ISTAT correlate

34110 Tecnici delle attività ricettive ed assimilati
34121 Organizzatori di fiere ed esposizioni
34122 Organizzatori di convegni e ricevimenti

Attività economiche di riferimento: ATECO 2007/ISTAT

55.10.00 Alberghi
55.20.10 Villaggi turistici
55.20.20 Ostelli della gioventù
55.20.30 Rifugi di montagna
55.20.40 Colonie marine e montane
55.30.00 Aree di campeggio e aree attrezzate per camper e roulotte
79.11.00 Attività delle agenzie di viaggio
79.12.00 Attività dei tour operator
79.90.19 Altri servizi di prenotazione e altre attività di assistenza turistica non svolte dalle agenzie di viaggio nca
82.30.00 Organizzazione di convegni e fiere
91.02.00 Attività di musei
91.03.00 Gestione di luoghi e monumenti storici e attrazioni simili

Descrizione sintetica della figura

Il Tecnico dei servizi di promozione e accoglienza interviene con autonomia, nel quadro di azione stabilito e delle specifiche assegnate, contribuendo al presidio del processo di erogazione dei servizi di promozione e accoglienza attraverso la partecipazione all'individuazione delle risorse, l'organizzazione operativa, il monitoraggio e la valutazione del risultato, l'implementazione di procedure di miglioramento continuo, con assunzione di responsabilità relative alla sorveglianza di attività esecutive svolte da altri. La formazione tecnica nell'utilizzo di metodologie, strumenti e informazioni specializzate gli consente di svolgere attività relative alla definizione e promozione di servizi / prodotti e di organizzazione di spazi e strutture ed eventi, con competenze nella predisposizione del piano promozionale e nella cura dei rapporti con il cliente ed i fornitori

Competenze tecnico professionali in esito al triennio

Condurre le fasi di lavoro sulla base dello stato degli ordini, coordinando le attività dei ruoli operativi

Identificare situazioni di rischio potenziale per la sicurezza, la salute e l'ambiente nel luogo di lavoro, promuovendo l'assunzione di comportamenti corretti e consapevoli di prevenzione

Curare l'allestimento del servizio di accoglienza, informazione e promozione

Collaborare alla predisposizione del piano promozionale, curandone la diffusione e l'aggiornamento

Identificare le esigenze di acquisto di prodotti/servizi individuando i fornitori e curando il processo di approvvigionamento

Formulare proposte di prodotti/servizi, interpretando i bisogni e promuovendo la fidelizzazione del cliente

Organizzare convegni ed eventi-tipo, curandone gli aspetti logistici, economici e le modalità di attuazione



FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

COMPETENZE

Condurre le fasi di lavoro sulla base dello stato degli ordini, coordinando le attività dei ruoli operativi

Identificare situazioni di rischio potenziale per la sicurezza, la salute e l'ambiente, promuovendo l'assunzione di comportamenti corretti e consapevoli di prevenzione

Curare l'allestimento del servizio di accoglienza, informazione e promozione

Collaborare alla predisposizione del piano promozionale, curandone la diffusione e l'aggiornamento

Identificare le esigenze di acquisto di prodotti/servizi individuando i fornitori e curando il processo di approvvigionamento

Formulare proposte di prodotti/servizi, interpretando i bisogni e promuovendo la fidelizzazione del cliente

Organizzare convegni ed eventi-tipo, curandone gli aspetti logistici, economici e le modalità di attuazione

ABILITA' MINIME

Applicare criteri di assegnazione di compiti, modalità operative, sequenze e tempi di svolgimento attività
Individuare anomalie e segnalare non conformità
Formulare proposte di miglioramento standard servizio
Applicare modalità di coordinamento del lavoro dei ruoli operativi
Applicare metodiche per rilevare e segnalare il fabbisogno formativo del personale
Curare i rapporti con i responsabili delle funzioni interne

Applicare criteri per la valutazione del corretto utilizzo e funzionamento dei dispositivi di prevenzione
Applicare procedure per la rielaborazione e segnalazione delle non conformità
Prefigurare forme comportamentali di prevenzione
Formulare proposte di miglioramento delle soluzioni organizzative/layout dell'ambiente di lavoro per evitare fonti di rischio

Applicare criteri di progettazione dell'allestimento degli spazi per l'accoglienza e l'informazione
Verificare la funzionalità e l'efficacia dell'organizzazione degli spazi e delle strutture espositive/informative
Verificare aggiornamento materiali promoz./informativi
Formulare proposte di miglioramento degli standard degli spazi e della struttura

Applicare criteri di analisi dei punti di forza e delle criticità della struttura/servizio
Applicare tecniche di rilevazione e analisi delle tendenze del settore e delle esigenze del cliente
Individuare canali promozionali e strumenti di trasmissione delle informazioni
Verificare aggiornamento materiali promoz./informativi
Applicare tecniche di determinazione dei prezzi, di analisi dei costi e di budgeting
verificare la fattibilità del piano
Applicare strategie di marketing

Applicare tecniche di selezione dei fornitori
Applicare tecniche di valutazione offerte e proposte
Applicare procedure di gestione degli ordini
Applicare procedure di segnalazione di non conformità della fornitura
Aggiornare situazione scorte e giacenze

Applicare tecniche di interazione col cliente
Utilizzare tecniche di rilevazione dei bisogni del cliente
Individuare tipologie di prodotto in rapporto a target/esigenze di clientela
Applicare tecniche di rilevazione del grado di soddisfazione del cliente
Effettuare la valutazione tecnica dei reclami
Applicare tecniche di monitoraggio e controllo della qualità del prodotto / servizio

Applicare tecniche di rilevazione delle esigenze e delle caratteristiche degli utenti
Applicare criteri di selezione dei servizi tecnici di supporto e della location
Applicare tecniche di determinazione dei prezzi, di analisi dei costi e di budgeting
applicare criteri di determinazione dei compiti, modalità operative e sequenze di svolgimento delle attività
Applicare tecniche di predisposizione mailing-list
Verificare la funzionalità e l'efficacia dell'organizzazione, degli spazi e delle strutture

CONOSCENZE ESSENZIALI

Attrezzature, risorse umane e tecnologiche servizio
Elementi di organizzazione aziendale e del lavoro
Elementi e procedure di gestione delle risorse umane
Modello organizzativo e organigramma della struttura
Sistema di qualità e principali modelli
Strategie e tecniche per ottimizzare i risultati e per affrontare eventuali criticità
Tecniche e strumenti per il controllo di qualità del servizio

D.Lsg. 81/2008
 Elementi di ergonomia
 Metodi per la rielaborazione delle situazioni di rischio
 Normativa ambientale e fattori di inquinamento
 Strategie di promozione
 Tecniche di reporting
 Tecniche di rilevazione delle situazioni di rischio

Elementi di marketing dei prodotti / servizi
Elementi di organizzazione aziendale
Risorse e opportunità del territorio
Standard di qualità della struttura / servizio
Tecniche, materiali e strumenti per l'informazione e la promozione e dei prodotti / servizi

Elementi di comunicazione d'impresa
Elementi di marketing operativo, turistico e culturale
Risorse e opportunità del territorio
Strumenti e tecniche di comunicazione pubblicitaria
Tecniche di determinazione dei costi e dei prezzi

Elementi di contabilità
 Elementi di contrattualistica fornitori
 Elementi di tecnica commerciale
 Tecniche di approvvigionamento

Elementi di customer satisfaction
 Principi di fidelizzazione del cliente
 Tecniche di ascolto e di comunicazione
 Tecniche di negoziazione e problem solving

Caratteristiche servizi tecnici a supporto di eventi
Elementi di contrattualistica di settore
Elementi di gestione logistica
Elementi di time planning
Normativa sicurezza e organizzazione di eventi in spazi pubblici
Processi organizzativi di eventi
Tecniche di analisi e preventivazione dei costi
Tecniche e strumenti per il controllo di qualità del servizio

4. La dinamica dell'apprendistato in Veneto

4.1 I percorsi per le qualifiche in Veneto: l'offerta formativa

Data la consolidata vocazione turistica e la rilevanza dei settori individuati nell'ambito del progetto Fitt! nell'economia regionale non sorprende che in Veneto sia particolarmente ricca l'offerta formativa e di istruzione scolastica superiore rivolta a garantire adeguati percorsi di qualificazione e di professionalizzazione per le nuove leve del mercato del lavoro.

In tutte le province è presente almeno un istituto professionale alberghiero (sono in tutto 13 nella regione) e l'area turistico-alberghiera è presente in ulteriori 26 Istituti professionali superiori; altrettanto fitta la rete degli istituti tecnici per il turismo e di quelli commerciali con indirizzi volti a garantire un'offerta professionalizzante per il settore. Ai percorsi di istruzione superiore affianca infine una articolata e territorialmente diffusa offerta della formazione professionale. Nell'insieme, gli ultimi anni scolastici hanno visto impegnata una popolazione di oltre 20mila alunni, pari a circa l'8% della popolazione scolastica di pari grado.

Di seguito si fornirà un quadro dettagliato dell'offerta formativa regionale con riferimento ai principali indirizzi rivolti al settore in esame, partendo proprio dal sistema dell'istruzione scolastica esaminato con riferimento agli anni scolastici che vanno dal 2009-10 al 2013-14.

L'ambito quantitativamente più consistente di offerta è rappresentato dagli Istituti professionali alberghieri che negli ultimi cinque anni scolastici hanno registrato tra i 10 e i 12mila iscritti (tab. 4.1); la tendenza piuttosto regolare alla crescita dell'utenza, soprattutto nei primi anni di corso, testimonia un interesse crescente da parte dei giovani per tale percorso di studi. La componente femminile risulta leggermente prevalente per quanto in decisa riduzione relativa per effetto del maggiore dinamismo dei maschi: nell'ultimo anno esaminato è pari al 53% rispetto al 57% di inizio periodo. Nella media del quinquennio esaminato sono stati licenziati da tale percorso scolastico circa 1.500 giovani ogni anno.

Tab. 4.1 – Veneto. Alunni iscritti agli Istituti professionali alberghieri e tecnici per il turismo. Aa.ss. 2009/10 – 2013/14

Tipo istituto e classe	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Totale	15.606	15.544	15.819	16.332	17.343
di cui % femmine	57%	56%	55%	54%	53%
Ist. Professionali Alberghieri	10.525	10.783	10.970	11.720	12.562
di cui % femmine	47%	45%	45%	45%	44%
- classe 1	2.770	2.964	3.061	3.374	3.541
- classe 2	2.226	2.489	2.315	2.607	2.899
- classe 3	2.210	2.072	2.234	2.161	2.403
- classe 4	1.845	1.874	1.893	1.986	1.958
- classe 5	1.474	1.384	1.467	1.592	1.761
Ist. Tecnici per il Turismo	5.081	4.761	4.849	4.612	4.781
di cui % femmine	80%	80%	79%	78%	78%
- classe 1	1.022	1.056	1.148	1.147	1.168
- classe 2	907	969	944	1.016	1.019
- classe 3	1.258	903	858	892	979
- classe 4	888	1.013	1.003	823	840
- classe 5	1.006	820	896	734	775

Fonte: Elab. Veneto Lavoro su dati Arof

Gli istituti tecnici per il turismo registrano poco meno di 5.000 allievi l'anno e mostrano invece una tendenza alla flessione dell'utenza, particolarmente marcata negli ultimi anni di corso. Tale

flessione è interamente imputabile alla componente femminile che rappresenta ancora, nonostante la flessione, poco meno dell'80% degli alunni di tali istituti. Concludono tale percorso di studi poco più di 700 giovani l'anno rispetto ai quasi mille di inizio del periodo esaminato.

Per quanto riguarda la formazione professionale è possibile isolare, con riferimento all'ultimo triennio formativo, i corsi per la qualificazione di figure professionali inerenti al settore di nostra osservazione e guardarne le principali caratterizzazioni (tab. 4.2).

Tab. 4.2 – Veneto. Alunni iscritti ai corsi di formazione professionale per qualifiche inerenti il turismo e la trasformazione alimentare. Anni formativi 2012/13 – 2014/15

	Anno formativo		
	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Totale	4.131	4.745	5.009
di cui % femmine	43%	43%	43%
Qualifica:			
operatore ai servizi di promozione ed accoglienza:	345	355	343
- indirizzo strutture recettive e servizi del turismo	57	67	2
- indirizzo servizi del turismo	222	189	151
- indirizzo strutture recettive	66	99	190
operatore della ristorazione:	3.283	3.864	4.166
- preparazione pasti/servizi di sala e bar	2.330	2.754	2.662
- indirizzo preparazione pasti	604	722	768
- indirizzo servizi di sala e bar	349	364	415
- indirizzi misti		24	321
operatore della trasformazione agroalimentare	503	526	500
Province di sede corso:			
Belluno	106	99	138
Padova	634	731	753
Rovigo	58	67	86
Treviso	729	743	692
Venezia	844	984	1.034
Vicenza	804	907	1.003
Verona	956	1.214	1.303
Anno di corso:			
- classe 1	1.603	1.747	1.888
- classe 2	1.541	1.576	1.629
- classe 3	987	1.422	1.492

Fonte: Elab. Veneto Lavoro su dati Arof

Nel complesso gli iscritti ai tre anni della formazione professionale regionale si attestano nell'ultimo anno su 5mila unità e segnalano una tendenza all'incremento; la componente femminile risulta nel complesso meno rilevante rispetto a quanto sin qui osservato, ma mantiene un peso stabile intorno al 43% (pur con significative differenze, come vedremo, in funzione delle aree di qualifica).

I percorsi di qualifica offerti ruotano intorno a tre ambiti:

- ☞ i corsi per operatori dei servizi di promozione ed accoglienza raccolgono stabilmente circa 350 allievi per anno formativo, due terzi dei quali femmine;
- ☞ i corsi per operatori della ristorazione costituiscono il gruppo quantitativamente prevalente (oltre 4mila allievi iscritti nell'ultimo anno formativo esaminato) e al contempo più dinamico visto che in soli tre anni ha registrato un incremento di oltre un quarto; la

componente maschile è in questo caso largamente prevalente, con oltre il 60% degli allievi;

- ☞ i corsi per operatori della trasformazione agroalimentare si mantengono nel periodo in esame stabilmente oltre i 500 iscritti grazie soprattutto all'incremento delle giovani allieve, il cui peso sul totale è passato dal 43% al 46% dell'ultimo anno formativo.

Emerge un'articolata presenza territoriale dell'offerta formativa, con una leggera sottorappresentazione di Padova e Treviso a favore soprattutto di Verona. Nell'ultimo biennio esaminato gli iscritti all'ultimo anno dei corsi di formazione regionale con qualifiche dei settori indagati sfiorano le 1.500 unità.

4.2 Le assunzioni di apprendisti

Passando ad analizzare la domanda di lavoro espressa dal sistema produttivo regionale possiamo focalizzare l'attenzione sul settore turistico in senso proprio, e guardare l'andamento dei flussi di ingresso registrati nel periodo della crisi (2008-2015) per cercare di cogliere il peso dell'apprendistato e delle principali figure professionali ad esso associate (tab. 4.3).

Tab. 4.3 – Veneto. Assunzioni di apprendisti nel settore turistico secondo le principali qualifiche e il genere. Anni 2008-2015

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Maschi e femmine								
Totale economia	57.846	37.786	41.611	41.781	34.465	28.097	30.388	27.312
Settore turistico	9.728	8.469	8.833	8.855	8.834	7.793	8.061	7.696
di cui principali qualifiche:								
523. Camerieri della ristorazione	3.295	2.828	2.982	2.901	2.681	2.360	2.546	2.436
524. Baristi	3.454	2.991	2.942	2.909	3.066	2.721	2.797	2.384
521. Cuochi	1.676	1.529	1.648	1.579	1.706	1.505	1.498	1.552
525. Altre figure ristorazione	41	21	19	33	56	49	56	55
422. Addetti all'accoglienza	489	385	447	467	559	506	537	573
511. Addetti vendite	7.861	5.666	5.733	5.888	5.001	3.546	3.969	3.176
411. Segretari	4.442	2.957	3.186	3.409	3.390	2.567	2.788	2.399
522. Camerieri d'albergo	118	95	123	197	134	198	139	117
361. Guide e operatori turistici	209	148	171	152	96	65	81	119
635. Operai industria alimentare	905	732	727	730	683	490	573	569
Femmine								
Totale economia	25.716	17.856	18.664	18.531	16.330	13.125	13.833	12.182
Settore turistico	6.019	5.153	5.194	5.013	5.041	4.396	4.548	4.116
di cui principali qualifiche:								
523. Camerieri della ristorazione	2.151	1.858	1.855	1.753	1.671	1.462	1.564	1.451
524. Baristi	2.552	2.192	2.153	2.017	2.206	1.928	1.963	1.607
521. Cuochi	353	297	307	263	268	240	221	221
525. Altre figure ristorazione	28	10	11	14	30	14	24	31
422. Addetti all'accoglienza	356	260	300	323	405	364	417	414
511. Addetti vendite	5.628	3.818	3.905	3.876	3.232	2.369	2.558	2.001
411. Segretari	3.674	2.436	2.592	2.725	2.720	2.006	2.177	1.904
522. Camerieri d'albergo	83	78	97	152	99	153	102	80
361. Guide e operatori turistici	168	117	139	117	82	53	63	96
635. Operai industria alimentare	321	251	240	243	226	185	193	217

Fonte: Elab. Veneto Lavoro su dati Silv (estrazione del 25 aprile 2016)

I dati disponibili restituiscono con estrema chiarezza la fase negativa del ciclo economico che stiamo attraversando e i suoi effetti sull'irrigidimento del mercato del lavoro con, in particolare,

la drastica riduzione degli spazi per i giovani e (in generale) per i lavoratori entranti: nel complesso dell'economia, le nuove stipule di contratti di apprendistato si sono pressoché dimezzate nel periodo esaminato, passando dal valore di 58mila nel 2008 a poco più di 27mila nell'ultimo anno; si tratta di una flessione nettamente superiore (-53% dal 2008) a quella registrata dal complesso dei flussi di lavoro dipendente.

Nel corso del 2015 si è registrata una significativa flessione rispetto all'anno precedente (-5%), confermando il trend di contrazione già rilevato negli anni precedenti. Tale contrazione è in larga parte imputabile alle introduzioni normative che hanno fortemente condizionato le dinamiche occupazionali nel corso del 2015: l'entrata in vigore del Jobs Act, soprattutto con riferimento all'introduzione del contratto a tutele crescenti, e la previsione di un esonero contributivo per l'instaurazione e/o la trasformazione in rapporti di lavoro a tempo indeterminato. Queste introduzioni hanno indubbiamente dato nuovo impulso alla domanda di lavoro, ridefinendo tuttavia la propensione e le convenienze del ricorso alle diverse tipologie contrattuali. A farne le spese le diverse forme del lavoro dipendente, tra cui l'apprendistato, uno dei rapporti di lavoro maggiormente penalizzati dalla ridefinizione delle convenienze all'assunzione da parte dei datori di lavoro.

Il progressivo calo del peso delle assunzioni con contratto di apprendistato rispetto al totale delle assunzioni nel lavoro dipendente ne è una chiara testimonianza. Per quanto riguarda il settore turistico regionale, le assunzioni di apprendisti hanno interessato una quota piuttosto stabile, oscillante tra il 6-7%, delle nuovi rapporti di lavoro attivati. Nel corso del 2015 si è assistito ad una significativa contrazione della stessa, passata dal 6,1% del 2014 al 5,3%.

Nell'insieme, il comparto dei servizi turistici, pur condividendo le difficoltà attraversate dalla gran parte del sistema produttivo regionale (in particolare il settore secondario), appare decisamente meno interessato dalle difficoltà occupazionali: negli anni della crisi la domanda complessiva ha segnato una caduta del 7%, mentre quella specificamente rivolta agli apprendisti un -17%.

I tre quarti della domanda di apprendisti ha riguardato professioni riconducibili ai tre ambiti costituiti da "camerieri della ristorazione", "baristi" e "cuochi"; tra questi, l'ultimo risulta decisamente meno penalizzato dalla congiuntura. Tra gli altri profili professionali si segnala una crescita dei volumi della domanda in apprendistato di camerieri d'albergo, di addetti all'accoglienza, di alcune figure dei servizi di ristorazione e, soprattutto, alcune figure operaie dell'industria alimentare.

Per quanto riguarda il genere si può rilevare che la presenza femminile risulta decisamente maggiore rispetto ad altri comparti dell'economia, pur se leggermente decrescente nel tempo (tra i due anni estremi del periodo osservato le assunzioni di apprendiste sono passate dal 62% al 53% del totale). L'unica professione a mostrare una decisa prevalenza della componente maschile è rappresentata dai cuochi, dove solo 14 assunzioni ogni 100 hanno riguardato donne.

4.3 Situazione in Germania (dati BIBB)

Name of qualification (German)	Name of qualification (English)	New apprenticeship contracts in 2013	New and existing apprenticeship contracts in 2013
Koch/Köchin	Cook	9.750	23.029
Restaurant-fachmann/-frau	Restaurant specialist	3.469	7.485

FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

Hotelfachmann/-frau	Specialist in the hotel business	9.671	22.750
Hotelkaufmann/-frau	Hotel clerk	473	1.095
Fachmann/-frau für Systemgastronomie	Specialist for system catering	1.952	4.667
Fachkraft im Gastgewerbe	Specialist in the hospitality services industry	2.174	4.022
Total		27.489	63.048

Source: DEHOGA Zahlenspiegel III/2014



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

ERASMUS + "National Authorities for Apprenticeship"
2014-2841 / 557161-EPP-1-2014-1-IT-EPPKA3-APPREN

**- PARTE SECONDA –
I RISULTATI DELLA RICERCA SUL CAMPO**



5. La ricerca sul campo

5.1 Il percorso di ricerca

Nella fase preliminare del progetto è stato condotto un articolato percorso di ricerca, strumento cardine delle fasi preliminari del progetto, concepito al fine di raccogliere ed analizzare il bagaglio informativo e le opinioni degli attori coinvolti nei processi che vanno a formare la filiera di un apprendistato per la qualifica che abbia le caratteristiche di qualità che il progetto si pone. L'analisi degli *stakeholder*, la loro attitudine nei confronti dell'apprendistato, basata sulla loro esperienza e sulla opportunità di sperimentare nuove forme di formazione sul luogo di lavoro, insieme agli enti formativi, è di primaria importanza per poter costruire un modello che sia socialmente, culturalmente ed istituzionalmente accettabile nel contesto socio-economico locale. In questo senso, si sono voluti sentire direttamente i gruppi di attori più rilevanti per poter proseguire in questa direzione: i giovani studenti, le istituzioni formative, le istituzioni, le parti sociali e gli organi intermedi, e le imprese di settore.

Per ognuno di questi gruppi si sono sviluppate insieme ai partner di progetto delle attività di ricerca e di ascolto allo scopo di capire meglio lo stato dell'arte, le esperienze, i ruoli e le opinioni di rappresentanti di ogni gruppo. Le informazioni raccolte, di tipo qualitativo e quantitativo, hanno contribuito a fornire importanti indicazioni in merito ai trend, alle convergenze ed alle percezioni comuni sull'apprendistato come strumento formativo e di inserimento al lavoro.

Diverse sono state le azioni di ricerca realizzate:

- ☞ 6 interviste in profondità a traccia semistrutturata;
- ☞ 2 focus group;
- ☞ 1 indagine quantitativa, condotta con la somministrazione di un questionario strutturato agli studenti di istituti/enti di formazione iscritti a corsi afferenti al settore e alle qualifiche/diplomi identificati nel progetto;
- ☞ 1 indagine quantitativa, condotta con la somministrazione di un questionario strutturato alle aziende del settore.

Per ottenere le informazioni dai gruppi identificati sono stati utilizzati appositi strumenti di rilevazione, sviluppati da Veneto Lavoro e condivisi con i partner tedeschi:

- ☞ una traccia di intervista in profondità;
- ☞ una traccia differenziata per la conduzione dei focus group;
- ☞ un questionario a risposta multipla chiusa consistente in 16 domande per gli studenti di istituti/enti di formazione iscritti a corsi afferenti al settore e alle qualifiche/diplomi identificati nel progetto;
- ☞ un questionario per le aziende del settore.

Tutti gli strumenti utilizzati per la rilevazione delle informazioni sono consultabili nelle schede inserite in appendice nel presente report.

L'identificazione dei campioni di soggetti, enti ed aziende interrogati ai fini della ricerca è avvenuta, prevalentemente, utilizzando l'approccio del *judgemental* o *purposivesampling*, ovvero identificando il campione – sia per quanto riguarda gli istituti scolastici/formativi sia per le interviste ai testimoni privilegiati e per i focus group – fra i rapporti istituzionali con il territorio e la conoscenza del coinvolgimento diretto del campione nelle tematiche del progetto.

In merito alla fase di analisi ed elaborazione, in considerazione delle caratteristiche esplorative dell'attività di ricerca, in sede di lavoro analitico la principale scelta metodologica è stata di non

“gerarchizzare” le risposte in base al ruolo effettivo o potenziale degli intervistati (ad es. attori istituzionali versus attori privati), ad eccezione di problematiche in cui tale gerarchizzazione offrisse un valore aggiunto. L’analisi è stata condotta provvedendo, in un primo tempo, a selezionare i principali ambiti tematici che emergevano come prioritari, ricostruendo i temi caldi emersi dal dibattito; secondariamente, a definire ed analizzare le esperienze positive emerse, dando particolare rilievo alle proposte emergenti nei singoli ambiti tematici di riferimento.

5.2 La fase di inquadramento delle questioni: le interviste ai testimoni privilegiati

In avvio delle attività di ricerca e analisi, è stato scelto di intervistare i principali attori istituzionali, pubblici e privati interessati al tema dell’apprendistato sul territorio regionale. Tale passo è stato progettato con l’obiettivo di:

- ☞ rilevare il livello di conoscenza e le opinioni sull’apprendistato in generale, e sull’apprendistato per la qualifica, da parte degli attori che più spesso lavorano su queste tematiche;
- ☞ ricostruire lo scenario dell’apprendistato come predisposto nella normativa e come attuato nella prassi, e comprendere le ragioni alla base di eventuali divergenze tra i due livelli;
- ☞ raccogliere opinioni sulle future evoluzioni sia della normativa sia dello strumento dell’apprendistato;
- ☞ raccogliere nominativi (con un effetto *snowball*) di altri testimoni privilegiati o esempi di buone prassi per le successive fasi di analisi.

L’approccio utilizzato nella selezione dei soggetti è inclusivo: la scelta metodologica è stata quella di esplorare in generale i concetti di alternanza scuola-lavoro e apprendistato per gli intervistati, focalizzando il ragionamento, più che sul conseguimento di una definizione precisa, sull’individuazione di elementi contenutistici, metodologici e di contesto atti a indirizzare una sperimentazione in materia.

Le interviste, svolte tra maggio e giugno 2015, sono state rivolte a:

- ☞ i referenti per il settore formazione iniziale e per l’apprendistato per la qualifica della Regione Veneto;
- ☞ l’ex direttore dell’Ufficio Scolastico regionale, e referente del progetto apprendistato avviato da Enel per l’area veneta;
- ☞ il responsabile delle relazioni sindacali dell’Ente Bilaterale della provincia di Treviso;
- ☞ la dirigente e il referente per gli stage e i tirocini dell’Istituto Professionale Statale per i Servizi Alberghieri e della Ristorazione di Castelfranco Veneto;
- ☞ la referente per gli stage e i tirocini dell’Istituto Professionale Statale per i Servizi Alberghieri e della Ristorazione Cesare Musatti di Dolo;
- ☞ il direttore e due referenti per l’Enaip di Isola della Scala (VR).

5.3 La fase di definizione degli scenari possibili: i focus group

Le numerosità esigue, le difficoltà di reperibilità e – non da ultimo – quelle di conciliazione degli orari lavorativi hanno reso impercorribile la strada del coinvolgimento diretto dei giovani assunti in apprendistato per il conseguimento della qualifica professionale al fine di rilevare direttamente la loro opinione (tramite interviste o focus group); per ovviare a tali difficoltà si è optato per un approccio indiretto alla tematica, utilizzando il coinvolgimento di altri soggetti, interessati in ambiti differenti, nella questione della transizione dei giovani dal sistema dell’istruzione e formazione a quello del lavoro: da un lato i docenti, i tutor scolastici e i dirigenti degli istituti professionali e degli Enti di formazione professionale regionali attivi in materia di turismo e ristorazione; dall’altro gli imprenditori del settore turistico, ristorativo e dei servizi che si avvalgono del contratto di apprendistato.

Il primo focus group ha riguardato il sistema scolastico e si è svolto presso la sede di Veneto Lavoro il 20 maggio 2015, coinvolgendo 5 invitati. Il secondo focus group è stato organizzato presso la sede dell'Ente Bilaterale Turismo della Provincia di Treviso nella mattina del 21 maggio 2015 e ha coinvolto 5 imprenditori e 2 tutor dell'Ente. In entrambi i casi, oltre ai ricercatori di Veneto Lavoro che hanno condotto i focus group, erano presenti alla discussione, in qualità di uditori, i rappresentanti delle istituzioni tedesche partner del progetto (BIBB e GIZ).

Le questioni indagate nei due diversi focus group, coerentemente con la tipologia di testimoni chiamati al confronto, hanno interessato ambiti specifici di approfondimento. Nel caso del focus group rivolto al sistema scolastico, i temi di discussione hanno interessato essenzialmente tre nuclei tematici: il background conoscitivo e le opinioni in merito al sistema italiano dell'alternanza scuola-lavoro; le conoscenze e le idee in merito all'apprendistato, alla sua strutturazione ed alla definizione di attori e ruoli in esso definiti; le opinioni e le considerazioni di merito alle attuali figure degli apprendisti.

Nel caso del focus group condotto interpellando gli imprenditori e i referenti dell'Ente Bilaterale l'attenzione è stata posta, in maniera specifica, sul tema dell'apprendistato. La discussione è stata orientata a cogliere le opinioni degli intervenuti in merito allo strumento, alla sua strutturazione ed organizzazione. Sono altresì state colte alcune importanti indicazioni in merito all'opinione degli intervenuti sugli apprendisti, sulla loro preparazione e predisposizione alle attività lavorative e formative.

Attraverso il dibattito di gruppo che ne è conseguito, nei due momenti di confronto e discussione sono stati raccolti importanti elementi utili a comprendere e ad interpretare al meglio alcuni aspetti dell'apprendistato, ma anche a definire le eventuali strategie future di sperimentazione e di intervento, sia in materia di apprendistato che di alternanza scuola-lavoro.

5.4 La fase di analisi dell'offerta: i questionari per gli studenti

La parte empirica della ricerca rivolta ad indagare le conoscenze e le opinioni degli studenti è stata condotta attraverso la somministrazione di un questionario agli studenti delle classi terze o quarte degli indirizzi relativi alla ristorazione (cucina e sala) e turismo. In tutti i casi, è stato chiesto alla dirigenza delle istituzioni formative di somministrare i questionari ai ragazzi in forma cartacea, di raccogliere la documentazione compilata e di trasmettere il tutto ai ricercatori di Veneto Lavoro incaricati della rilevazione. I questionari sono stati successivamente immessi in un'apposita base dati, sono stati sistematizzati ed organizzati per l'elaborazione statistica.

Il questionario rivolto agli studenti ha avuto come obiettivo principale quello di ottenere, nel modo più semplice e sintetico possibile, informazioni sulla conoscenza e percezione dello strumento dell'apprendistato, sull'esperienza e gradimento di momenti di formazione in azienda, e sugli elementi del modello che possano incontrare l'interesse dei ragazzi.

In particolare, il questionario si è focalizzato su tre nuclei tematici di indagine:

1. Opinioni sul sistema di alternanza scuola-lavoro e sull'apprendistato.
 - ☞ valutazione dell'utilità del sistema di alternanza scuola-lavoro;
 - ☞ opinioni sulle opzioni per migliorare il sistema formativo attuale (più ore di istruzione generale a scuola, più ore di formazione professionale a scuola, più ore di formazione professionale in un'azienda).
2. Le scelte dopo l'assolvimento dell'obbligo formativo e l'ingresso nel mondo del lavoro.
 - ☞ propensione a continuare gli studi /cercare subito un lavoro;
 - ☞ strumenti per l'accesso al mondo del lavoro (stage/tirocinio, apprendistato, contratto di lavoro dipendente, lavoro autonomo);
 - ☞ percezione della preparazione acquisita in termini di accesso al mondo del lavoro;
 - ☞ opinioni sulla possibilità di un affiancamento al mondo del lavoro.

3. Conoscenza dello strumento dell'apprendistato e delle sue caratteristiche principali.

- ☞ durata ipoteticamente ottimale dell'apprendistato;
- ☞ retribuzione ipoteticamente ottimale dell'apprendistato.

Il questionario è stato somministrato fra aprile e maggio in 5 istituti di 5 province diverse:

1. I.P.S.S.A.R. "Massimo Alberini" di Lancenigo (TV)
2. I.P.S.S.A.R. "Cesare Musatti" di Dolo (VE)
3. I.P.S.S.A.R. "Pietro da Abano" di Abano Terme (PD)
4. I.P.S.S.A.R. "Dolomieu" di Longarone (BL)
5. CFP "Don Calabria" di Verona

Sono stati compilati 529 questionari di cui 522 completi e 7 parzialmente completi. Il dettaglio dei questionari raccolti per singolo istituto è riportato nella tabella seguente (tab. 5.1).

Tab. 5.1 - Suddivisione per indirizzo di studio dei rispondenti

ISTITUTO	N. questionari
I.P.S.S.A.R. "Massimo Alberini"	175
I.P.S.S.A.R. "Cesare Musatti" (classi quarte)	91
I.P.S.S.A.R. "Pietro da Abano"	159
I.P.S.S.A.R. "Dolomieu"	77
CFP "Don Calabria"	27
TOTALE	529

Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

Tenuto conto che la maggioranza dei questionari proviene da istituti professionali di stato con studenti frequentanti percorsi per il diploma di maturità professionale (EQF 4), i ragazzi rispondenti rappresentano tutti gli indirizzi relativi al settore in considerazione dal progetto (tab. 5.2). Solo gli studenti del CFP Don Calabria frequentano il corso per la qualifica triennale.

Tab. 5.2 - Suddivisione per indirizzo di studio dei rispondenti

INDIRIZZO	Totale	%
Accoglienza turistica	54	10,2
Sala, bar e vendite	130	24,6
Cucina e preparazione pasti	316	59,7
Non risponde	29	5,5

Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

Il 56,6% dei rispondenti è maschio, e frequenta in maggioranza (195 su 299) l'indirizzo cucina e preparazione pasti, mentre l'indirizzo di accoglienza turistica è rappresentato in maggioranza da femmine (41 su 53 rispondenti che dichiarano di frequentare questo indirizzo).

L'età dei rispondenti varia da 16 a 20 anni, con la concentrazione maggiore a 16 (163 rispondenti) e 17 anni (209 rispondenti), questo è in linea con l'età delle classi a cui è stato somministrato il questionario (con circa il 6% di studenti in ritardo rispetto alla media che corrisponde a 16-17anni per le classi terze e 17-18 anni per le quarte).

Circa il 90% dei rispondenti è italiano, il rimanente 10% è straniero suddiviso fra stranieri comunitari (con preponderanza di rumeni, la comunità straniera più grande in Veneto) e in rappresentanza di altre comunità non comunitarie (fra cui moldavi, marocchini, cinesi, o provenienti dai paesi dell'ex Jugoslavia).

5.5 La fase di analisi della domanda: il questionario alle aziende

Una parte importante della ricerca empirica era destinata, attraverso la somministrazione di un questionario, ad indagare le conoscenze e le opinioni delle aziende. Allo scopo è stata predisposto un apposito strumento di rilevazione, elaborato con l'intento di raccogliere indicazioni dagli interlocutori del mondo imprenditoriale, ma anche di mettere a confronto il punto di vista dei ragazzi con quello delle aziende.

Il questionario elaborato è risultato composto essenzialmente di tre parti. Nella prima parte si puntava a raccogliere informazioni sulle (eventuali) esperienze di alternanza scuola-lavoro attivate presso le aziende intervistate, ci si proponeva di rilevare il grado di soddisfazione per gli allievi e raccogliere le opinioni degli intervistati in merito al grado di soddisfazione rispetto al percorso intrapreso dagli studenti in azienda. Nella seconda sezione, l'obiettivo era di dare spazio al tema dell'apprendistato, indagando pareri ed opinioni in merito alle (eventuali) esperienze effettuate. Nella terza parte, infine, si cercava di cogliere alcuni importanti elementi di lettura con specifico riferimento all'apprendistato per la qualifica, andando a raccogliere opinioni e suggerimenti in merito al percorso di sperimentazione oggetto del progetto.

Il questionario, grazie anche al contributo delle associazioni di categoria intervenute nel focus group realizzato nella fase di definizione degli scenari possibili, è stato somministrato in formato elettronico. Alle aziende è stata inviata una e-mail di presentazione del progetto con la richiesta di contribuire alla rilevazione dedicando un po' di tempo alla compilazione di un questionario on line, con accesso tramite apposito link.

Nonostante i ripetuti solleciti e le diverse procedure di invio attivate, i questionari raccolti sono stati 35; un numero decisamente al di sotto delle aspettative e, sicuramente, non in grado di consentire la formazione di un campione rappresentativo per l'analisi dei risultati dell'indagine.

Le difficoltà incontrate su questo fronte, oltre ad essere di per se indicative di una situazione di diffidenza e, per certi versi, disinteresse da parte dell'ambiente datoriale – almeno per quanto concerne il settore di riferimento per la rilevazione – nei confronti del tema dell'alternanza scuola-lavoro e, più in particolare, del dibattito sull'apprendistato. L'esistenza di un tessuto produttivo costituito prevalentemente da aziende di piccole e piccolissime dimensioni ha, di fatto, messo in rilievo tutta una serie di problematiche relative alle relazioni ed al coinvolgimento istituzionale dei diversi attori, con inevitabili ricadute sui livelli di partecipazione ed interesse da parte delle aziende anche rispetto al tema dell'apprendistato.

Le informazioni raccolte, ancorché non generalizzabili, data l'assoluta scarsità del campione collezionato, tendono tuttavia a confermare importanti evidenze già sottolineate in analoghe indagini effettuate in Italia e nel contesto europeo. Di seguito sono proposte le principali indicazioni bibliografiche.

Nell'insieme le indagini condotte, mettono in evidenza i principali elementi di criticità dell'apprendistato, in particolar modo se osserviamo il punto di vista delle aziende, che pur evidenziando l'assoluta utilità e necessità di esperienze di alternanza scuola lavoro al fine di potenziare l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro, rimarcano l'esistenza di alcune difficoltà strutturali, soprattutto in relazione alla definizione degli obblighi formativi ed alla organizzazione delle connesse attività.



Gli aspetti messi in rilievo dai (pochi) questionari raccolti convergono, dunque, nel rafforzare il background conoscitivo sul tema dell'apprendistato e non sembrano discostarsi delle evidenze già sottolineate.

Pur non rappresentativi e non generalizzabili, questi i principali risultati emersi dall'analisi dei 37 questionari raccolti (di cui non si terrà comunque conto nella successiva fase di analisi dei materiali raccolti nel percorso empirico di ricerca, ma dei quali vale comunque la pena rendere conto):

- ☞ la maggioranza delle aziende che hanno risposto al questionario risulta aver attivato, in modo ripetuto nel corso degli anni, esperienze di alternanza scuola-lavoro con una durata che mediamente si attesta attorno ai 15-30 giorni. Gli studenti risultano provenire soprattutto da percorsi di istruzione e formazione professionale;
- ☞ le aziende si dichiarano mediamente soddisfatte delle performance degli studenti ospitati, anche se i giudizi solo raramente sono particolarmente positivi. Lamentano, tuttavia, importanti lacune in merito alle conoscenze teoriche, tecniche e giuridiche, mentre maggiormente soddisfacente è il giudizio in ordine alle abilità professionali pratiche. In quasi tutti i casi è riconosciuta l'utilità dell'esperienza svolta in azienda, soprattutto in ordine alla possibilità di acquisire e/o rafforzare abilità professionali e competenze pratiche;
- ☞ ridotto è il numero delle aziende che hanno ospitato apprendisti per la qualifica. In questi casi è inferiore il grado di soddisfazione per le abilità tecnico/pratiche dei ragazzi, mentre superiore è il riconoscimento delle conoscenze teoriche;
- ☞ è condivisa, in modo abbastanza generalizzato, l'idea dell'utilità dell'apprendistato per aumentare le abilità tecniche e professionali dei ragazzi, soprattutto per quanto riguarda la possibilità di sperimentare esperienze concrete, anche in gruppo, nel luogo di lavoro;
- ☞ per quanto riguarda l'apprendistato per la qualifica, risulta piuttosto limitato il grado di conoscenza degli intervistati sulla sua struttura ed organizzazione. Anche il grado di interesse verso un possibile percorso di sperimentazione non risulta particolarmente elevato: concorrono a questo giudizio la possibile presenza di problematiche legate alla minore età dei ragazzi, la difficoltà ad individuare e designare un tutor, le scarse prospettive in termini di ritorno, ecc.
- ☞ se da un lato è evidente l'interesse generalizzato alla costruzione di percorsi formativi che prevedano forme di alternanza scuola-lavoro, dall'altro viene rimarcata la necessità di costruire ed ideare, in modo condiviso, percorsi che tengano conto sia delle esigenze delle istituzioni formative sia delle esigenze delle aziende e del mondo del lavoro.



6. Le intersezioni tra mondo della scuola e mondo del lavoro in Veneto: punti di forza e di debolezza

6.1 *Gli ambiti tematici emersi dall'analisi dei materiali raccolti*

Il tema dell'incontro e dello scambio reciproco tra il mondo del lavoro e quello dell'istruzione e formazione rappresenta in Italia uno dei temi caldi del dibattito sulle politiche pubbliche ormai da diversi anni: in particolare per quanto riguarda i cicli di studi maggiormente finalizzati all'inserimento immediato nel mondo del lavoro, sono stati rilevati diversi elementi di discussione. Sinteticamente, è possibile raggruppare le aree di discussione in 5 ambiti, che verranno descritti nel dettaglio al presente paragrafo. Nel paragrafo 6.2 verranno invece descritte, per ciascun ambito tematico, le buone prassi e le proposte innovative emerse.

A. *Un target problematico*

Spesso l'accesso all'istruzione e alla formazione professionale non è letto in chiave positiva, come una potenziale area di sviluppo per persone particolarmente interessate ad acquisire una professionalità specifica e inserirsi rapidamente nel mondo del lavoro, ma in chiave negativa; all'istruzione e alla formazione professionale si accede spesso solo a seguito di percorsi scolastici segnati da difficoltà e fallimenti, come "ultima spiaggia" poco utile e poco promettente, ma obbligatoria per sottostare all'obbligo sancito dalla norma. È in particolare la formazione professionale regionale che "raccolge" questa utenza fondamentalmente scoraggiata e recalcitrante, per re-inserirla, spesso anche socialmente.

D. E qual è il target [di quanti optano per l'apprendistato]?

R. *Fondamentalmente sono drop out che, appunto, magari hanno avviato un percorso formativo ma non sono riusciti nemmeno a concluderlo, nonostante attenzioni didattiche particolari, e stage in azienda. [...] Sono ragazzi in dispersione, sono ragazzi di fatto in dispersione.*

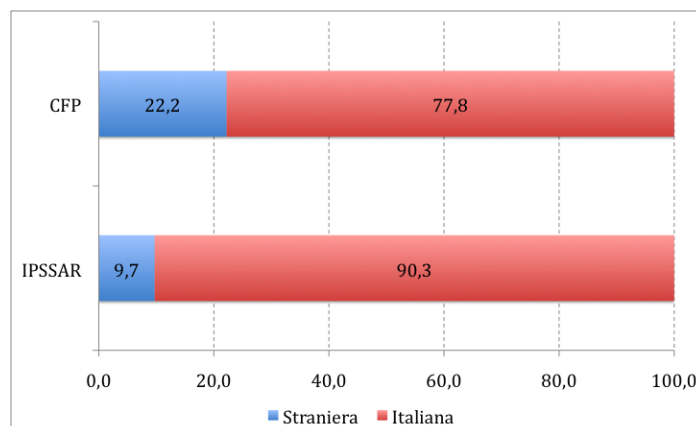
I numeri fortunatamente sono piccoli però ci sono, ecco [...] La maggior parte [...] sono ragazzi che erano andati in dispersione; avevano fatto a malapena la qualifica, non erano spesso arrivati fino in fondo, poi tornano nel momento dell'apprendistato nello stesso sistema che loro avevano rifiutato, che non è cambiato. Anche perché con la mancanza di risorse riproponiamo probabilmente le stesse cose che loro avevano abbandonato a quel tempo. [...]

Questo non agevola, non agevola. Magari se poi passa qualche anno e diventano adulti il problema viene un po' attenuato ma non cambia di fondo, l'aspetto; perché ci devono essere delle strutture con risorse anche innovative, anche attraenti, che offrano qualcosa di più di quello che loro hanno abbandonato perché altrimenti... si ripercorre, si ripropone lo stesso percorso.

Il dato sull'età media dei rispondenti al questionario, anche se deve essere interpretato in chiave puramente indicativa in quanto non è possibile un raffronto diretto tra tipologie di ente (dal momento che la numerosità degli alunni dei CFP è estremamente ridotta rispetto agli alunni di istituto professionale) evidenzia comunque un'età media leggermente più elevata per i Centri di formazione professionale, dato che sta ad indicare l'incidenza relativamente più alta di percorsi scolastici segnati da interruzioni.

Un altro dato rilevante è l'incidenza di studenti stranieri sul totale. Se tra gli alunni degli istituti professionali all'incirca uno su 10 è di nazionalità straniera, la percentuale sale quasi a uno su 4 selezionando il solo target dei CFP. Questo dato è la risultante di due fattori distinti: da un lato la maggiore esposizione della componente straniera (anche a causa delle difficoltà linguistiche) a ritardi e fallimenti nel percorso scolastico e formativo, dall'altro la maggiore propensione dello stesso target a optare per percorsi formativi brevi e con un rapido e agevole sbocco sul mercato del lavoro.



Graf. 6.1 – Percentuale studenti stranieri sul totale per istituto/CFP

Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

Il dato sulla presenza più consistente di stranieri tra gli studenti dei CFP contribuisce ad indicare un target comparativamente più complesso, non fosse altro che per le questioni linguistiche, e risulta coerente con quanto rilevato dal recente rapporto sull'immigrazione in Veneto². In considerazione del fatto che il tasso di abbandono scolastico è in media – per gli istituti professionali – del 13,6% (più del doppio dei compagni italiani) e che i CFP sono spesso alternativa all'assoluzione del diritto-dovere di formazione, questo è uno dei gruppi che potrebbe beneficiare di percorsi alternativi di tipo duale, in quanto la necessità di entrare il prima possibile nel mercato del lavoro è una delle spinte ad abbandonare percorsi scolastici/formativi più lunghi e strutturati.

B. Problemi di immagine e percezione

Le problematiche di immagine legate alla scelta e alla frequentazione di percorsi scolastici o formativi spiccatamente professionalizzanti, secondo gli intervistati, risultano pervasive nell'immaginario socio-culturale contemporaneo, perché non riguardano solo gli studenti, ma anche le famiglie e il corpo docente stesso.

[...] Negli USA la formazione professionale come percorso di fatto non esiste. Esiste il percorso della scuola superiore e all'interno di questa ci sono dei canali dove i ragazzi che hanno propensioni e caratteristiche diverse percorrono questi canali. Una pedagoga ha fatto uno studio, e la cosa che mi ha colpito è... dal personale della scuola, i ragazzi che fanno questi percorsi diversi (maggiormente professionalizzanti), sono visti come noi i nostri colleghi delle scuole superiori vedono i ragazzi dei CFP. C'è la stessa identica immagine e pensiero su questi ragazzi, quindi mi chiedo se proprio nell'animo umano esiste solo questa capacità di distinguere il più bravo e meno bravo e non c'è la capacità di capire che ognuno ha bisogno dei suoi metodi e di determinate caratteristiche dal punto di vista della struttura formativa o scolastica.

Poi c'è un'impostazione... dovremmo andare dalla riforma Gentile... I lavori di ufficio sono meglio di quelli manuali... Non solo, ma se noi provassimo a fare una rappresentazione di quelli che sono i docenti, il professore del liceo è il professore del liceo, il professore dell'istituto tecnico è già meno, del professionale e del CFP non parliamone [...] quando dico (che insegno in un) CFP dicono proprio "CFP? Ma come fai?", per cui c'è una rappresentazione... che non è solo degli studenti, ma anche del tipo di scuola, dei formatori, dei professori...

² Cfr. Osservatorio regionale immigrazione (2015), Immigrazione straniera in Veneto. Rapporto 2015, www.venetoimmigrazione.it

C. Relazioni tra mondo della scuola e mondo del lavoro

L'efficacia dei percorsi formativi maggiormente professionalizzanti, misurabile valutandone gli esiti lavorativi, in termini sia quantitativi (tempi di accesso al mondo del lavoro, tasso di occupazione a un periodo X dopo il conseguimento del titolo) sia qualitativi (tipologie contrattuali di inserimento, stabilità dell'occupazione ecc.), risulta migliorare notevolmente se l'esperienza formativa è affiancata da periodi di formazione e lavoro svolti in azienda. Dal momento che l'apprendistato per la qualifica rappresenta una fattispecie formativa decisamente residuale nel panorama veneto e non è comunque applicabile prima dei 16 anni, la conoscenza effettiva del mondo lavorativo per i giovani è fortemente legata, in Veneto come nel resto d'Italia, alle attività proposte dalle scuole. Le recenti evoluzioni della normativa hanno peraltro cercato il rafforzamento del legame tra scuola e mondo del lavoro, attraverso la promozione di esperienze di stage e tirocini per tutti gli ordini di scuole secondarie. Va detto che gli istituti professionali e i centri di formazione professionale risultano tendenzialmente anticipatori rispetto alla normativa, in quanto da molti anni svolgono attività di stage e tirocini curriculari con imprese operative nei settori di riferimento. Nonostante l'esistenza di tali buone prassi, però, mancano forme di strutturazione e standardizzazione dei rapporti e delle relazioni, per cui da parte delle imprese talora si lamentano figure professionali non completamente allineate alle esigenze del territorio o comunque bisognose di ulteriore formazione, mentre da parte delle scuole si evidenzia come criticità un utilizzo strumentale dei tirocini e degli stage da parte dell'imprenditoria locale.

Per capire il rapporto e l'esposizione al contesto aziendale e del mercato del lavoro dei ragazzi, anche come risultato delle attività di alternanza scuola-lavoro, nel questionario destinato agli studenti è stato chiesto quale tipologia di esperienza sul luogo di lavoro essi avessero maturato. Il 98% dei rispondenti ha dichiarato di avere avuto esperienze (tab. 6.1), legate sia situazioni di alternanza scuola-lavoro (nettamente prevalenti) che di occupazione vera e propria, a carattere temporaneo o permanente.

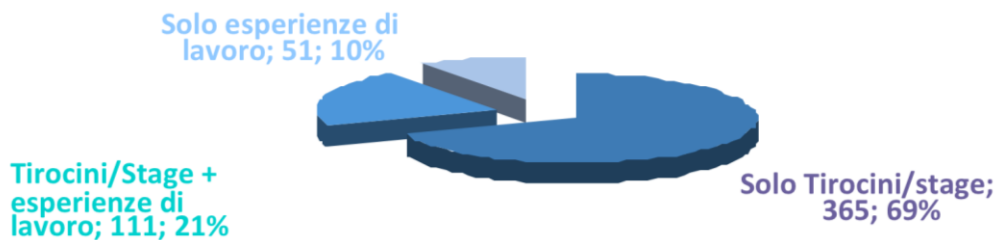
Tab. 6.1 – Esperienze in azienda per tipologia

Tipologia di esperienza	Totale	%
Stage/tirocini	476	92,1
Lavoro dipendente	34	6,5
Lavoro stagionale	72	13,9
Collaborazione occasionale	74	14,2

Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

È importante ricordare che, concettualmente, lo stage/tirocinio si distingue dal rapporto di lavoro per la sua valenza formativa, soprattutto nel caso dell'alternanza scuola-lavoro, e che non è previsto obbligatoriamente un corrispettivo per il lavoro svolto dallo stagista/tirocinante (anche se spesso le aziende riconoscono agli stagisti dei benefit come per esempio il rimborso delle spese di trasferta e/o vitto e alloggio). Nel caso di altre esperienze, invece, il rapporto è una forma vera e propria di occupazione retribuita.

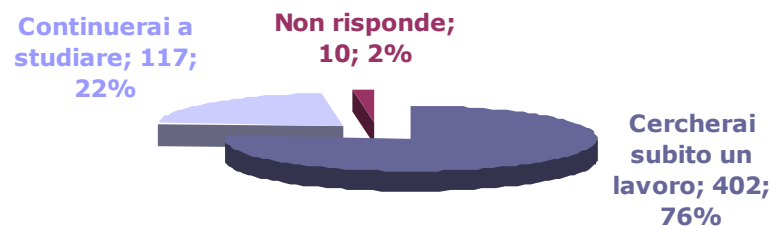
Le esperienze dei ragazzi dimostrano che lo stage/tirocinio è spesso la prima porta di entrata nel mercato del lavoro: le risposte dei questionari rivelano infatti che molti ragazzi hanno avuto esperienze multiple, sia di stage/tirocinio che di lavoro (nelle tre forme proposte), indicando che l'alternanza diventa strumento vero e proprio di accesso al mercato del lavoro per oltre 100 dei rispondenti (graf. 6.2). Inoltre, solo una minoranza di studenti ha avuto esperienze di lavoro pur non avendo svolto stage.

Graf. 6.2 – Tipologie di esperienze in azienda

Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

Per quanto concerne la coerenza tra il percorso di studio e di lavoro, pressoché la totalità (il 98%) dei rispondenti dichiara infine che l'esperienza in azienda era attinente al percorso di studi, giudicando quindi positiva l'esperienza in azienda ai fini formativi. Inoltre questo giudizio si collega all'utilità dell'alternanza scuola-lavoro, che viene considerata "molto" o "abbastanza" utile dal 96% dei rispondenti.

Infine, posti di fronte all'alternativa tra continuare gli studi o inserirsi subito nel mondo del lavoro, gli studenti optano in maggioranza (77%) che si inseriranno nel mondo del lavoro, anche se quasi uno su quattro intende continuare il percorso formativo.

Graf. 6.3 – Scelte dopo la fine del percorso attuale

Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

Analizzando le risposte in base all'esperienza diretta in azienda, non si osservano scostamenti rilevanti nelle percentuali di scelta fra chi ha avuto un'esperienza di lavoro (stagionale o collaborazione) e chi ha avuto solo esperienza di stage/tirocinio. Maggiore incertezza sulle scelte dimostrano coloro che non hanno avuto nessuna esperienza di alternanza (circa il 10% risponde "non so" (rispetto alla media del 2% generale) anche se la percentuale di chi intende cercare lavoro si attesta sul 70%. Malgrado i numeri ridotti, i dati sembrano quindi indicare che

l'esperienza diretta in azienda influisce sulla capacità di prospettare con più chiarezza il proprio futuro lavorativo.

Queste risposte sono coerenti con il concetto di “esperienza” necessaria per poter arrivare ad essere qualificato nel proprio ambito lavorativo. Oltre il 55% dei ragazzi pensa che per diventare “esperti” nel proprio mestiere siano necessari diversi anni di lavoro dopo il termine degli studi, mentre un altro 30% pensa sia necessario almeno un anno. In questo senso, le risposte sono anche coerenti con il giudizio dell'apprendistato, con dei distinguo importanti che riguardano le mansioni specifiche.

Solo il 7% dei ragazzi pensa di poter affrontare il lavoro in completa indipendenza e senza alcun accompagnamento. La stragrande maggioranza (77%) dei ragazzi risponde che gradirebbero essere affiancati da qualcuno per lo svolgimento delle proprie mansioni nella fase di inserimento. La figura dell'insegnante si sostituisce per la maggior parte con quella del lavoratore esperto, ma nel 12% dei casi, i ragazzi dichiarano di voler avere una figura come l'insegnante anche nei primi passi nel mondo del lavoro.

Anche in sede di focus group la tematica della relazione tra docenti o tutor scolastici e tutor aziendali è stata affrontata. In particolare, sia da parte aziendale sia da parte delle scuole emergono come punti di fragilità nell'attuale sistema di alternanza scuola-lavoro:

- ☞ la condivisione degli obiettivi e la discussione dei profili professionali tra i tutor scolastici e i tutor aziendali;
- ☞ la presenza, per alcuni docenti, di un pregiudizio negativo circa le ore di formazione tecnica e professionale, viste come un'ingerenza nella formazione dell'allievo (le ore di formazione tecnica e professionale, sia a scuola che in azienda, sono viste come di serie B o di serie C);
- ☞ uno scarso legame tra il percorso di alternanza (affidato al docente) e il coinvolgimento del Consiglio di classe;
- ☞ la presenza di carenze nel meccanismo di verifica del percorso;
- ☞ la costituzione di strumenti di valutazione condivisa con i tutor aziendali.

Inoltre, come evidenziato nella sezione precedente, la figura di accompagnamento e guida anche nella fase di entrata nel mercato del lavoro rimane indispensabile e con una connotazione fortemente formativa.

D. Costruzione dei profili professionali e dei curricula

A fronte di un progressivo inserimento dell'attività lavorativa nel percorso scolastico superiore, mancano adeguati strumenti per la definizione, il riconoscimento e la valutazione delle competenze apprese tramite l'attività lavorativa. Tale carenza incide negativamente sulla possibilità di sviluppare percorsi che amplino ulteriormente lo spazio dedicato all'attività lavorativa pervenendo a un riconoscimento finale delle competenze acquisite tale da garantire a un giovane le stesse possibilità di mobilità lavorativa che avrebbe uno studente al termine di un percorso scolastico.

[...] è un tassello importante insomma, anche quello dell'esperienza che ho visto io l'impresa formativa [...] nel senso che avvicina di più la scuola, non più come scuola ma come centro di acquisizione di competenze al mondo del lavoro, con una ricaduta sull'intero sistema: sia per quanto riguarda l'apprendimento degli allievi, la formazione dei formatori, perché questo aiuterebbe anche i formatori a entrare di più nei processi di lavoro, e l'avvicinamento del centro di formazione al mondo del lavoro è assolutamente indispensabile nell'ottica di costruire nuovi tessuti industriali e artigianali che siano veramente in grado di stare al passo con i tempi; questo è fuor di dubbio, è la strada prioritaria da percorrere.



Va inoltre ricordato che per quanto riguarda la definizione dei profili professionali propri dei percorsi di formazione professionale (descritte in termini di competenze, capacità e mansioni a fine percorso) la scelta fatta dalle Regioni è stata quella di applicare i profili come individuati dalla normativa a livello nazionale, garantendo così una buona omogeneità sul territorio ma limitando al contempo un processo di scambio e condivisione con le realtà imprenditoriali locali finalizzato a rilevare eventuali esigenze professionali specifiche del territorio.

Per quanto riguarda lo stato attuale delle cose così come percepito dai giovani, il questionario ha indagato il giudizio degli studenti circa la loro preparazione e l'importanza delle conoscenze e competenze ricevute per l'entrata nel mondo del lavoro. Quasi il 64% degli intervistati ha risposto di sentirsi "Abbastanza" preparato, mentre meno del 5% ha dichiarato di sentirsi "molto" preparato. Poco meno del 30% ritiene di essere "poco" o "per nulla preparato" al mondo reale del lavoro. È difficile stimare, senza ulteriori approfondimenti, se questo numero, comunque considerevole, di studenti possa rappresentare un bacino per la sperimentazione di percorsi alternativi duali. Tuttavia, incrociando questo dato con la volontà dei tre quarti della popolazione intervistata di entrare direttamente nel mercato del lavoro una volta finito il percorso di studi, è utile prendere in considerazione il fatto che almeno una parte di questi studenti "insicuri" – lo scarto fra quelli che si sentono preparati e quelli che vogliono entrare nel mondo del lavoro al termine degli studi è di poco meno del 7% – possano trarre dei benefici da un percorso che li metta a confronto con le proprie capacità in un contesto aziendale, con una forma di formazione nel luogo di lavoro come l'apprendistato.

Anche i giudizi circa le competenze che i ragazzi ritengono di aver acquisito o di dover migliorare per entrare nel mondo del lavoro (tab. 6.2) danno indicazioni rilevanti al fine della modellizzazione del percorso.

Tab. 6.2 – Percezione sul grado di preparazione dei rispondenti

CONOSCENZE E COMPETENZE	Non occorre essere particolarmente preparati	Sono abbastanza preparato	Vorrei essere più preparato
Sicurezza e salute sul lavoro	6,1%	75,8%	18,1%
Contratti e norme sul lavoro	3,5%	35,4%	61,1%
Aspetti tecnici e professionali	2,9%	49,1%	48,0%
Aspetti relazionali (rapporti con il pubblico e colleghi)	13,5%	69,6%	16,9%

Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

Oltre il 60% dei ragazzi ritiene di dover conoscere meglio gli aspetti normativi e contrattuali fra cui dovranno districarsi una volta entrati nel mercato del lavoro, mentre le competenze tecniche e professionali dividono maggiormente i rispondenti fra chi si sente soddisfatto e chi vorrebbe una maggiore preparazione. Tenendo conto che i ragazzi rispondenti, a parte la minoranza iscritta alla qualifica triennale (27 su 529), hanno ancora almeno uno o due anni di formazione professionale da seguire prima di entrare a tempo pieno nel mercato del lavoro, questa percentuale di "impreparazione" non desta particolari preoccupazioni.

La percezione sulla preparazione riguardo le *soft skills*, è forse il dato più interessante da analizzare. Quasi il 70% dei ragazzi risponde di sentirsi abbastanza preparato per gestire gli aspetti relazionali interni ed esterni del lavoro, mentre un ulteriore 13% ritiene che tali competenze non necessitino di una preparazione particolare. Solo un ragazzo su sei dichiara di voler essere più preparato a gestire gli aspetti relazionali. L'analisi di genere rivela che sono le ragazze (quasi il 20%) più dei ragazzi (14%) a sentire l'esigenza di maggiore preparazione sugli aspetti relazionali. Questi dati risultano interessanti in quanto, tenendo conto che l'età dei rispondenti è critica per lo sviluppo degli aspetti relazionali al di fuori della famiglia, sono questi gli aspetti che le aziende cercano e valutano positivamente dai propri lavoratori; ed è proprio la

maturità relazionale (o la mancanza di questa) che le motiva ad accollarsi un ruolo formativo (anche solo in esperienze di stage), come evidenziato nel focus group.

Le aziende conoscono solo l'apprendistato professionalizzante, che adottano come modalità di assunzione agevolata; tuttavia ritengono che la formazione di un giovane uscito dalla scuola raramente sia soddisfacente. Mancano a quanto pare aspetti legati alla "pratica del lavoro" (standard di lavoro in team, rapporto con il cliente, gestione di ruoli e responsabilità ecc.) ma anche l'aspetto più strettamente professionale non sembra soddisfacente. Vengono comunque espressi buoni giudizi sul lavoro dell'Ente di formazione (nella fattispecie Ascom TV) quanto alla formazione erogata in sede di apprendistato. Pare che, anche per professionalità come l'addetto alle vendite, un'età di 19 anni sia ancora troppo bassa per garantire esiti professionali soddisfacenti, anche sul versante relazionale. Anche le imprese concordano sulla necessità di sensibilizzare i datori di lavoro, in qualche misura di socializzare un modello di impresa formatrice, che tuttavia potrebbe/dovrebbe essere legata a forme di incentivi e agevolazioni fiscali.

Queste risposte sono coerenti con il concetto di "esperienza" necessaria per poter arrivare ad essere qualificato nel proprio ambito lavorativo. Oltre il 55% dei ragazzi pensa che per diventare "esperti" nel proprio mestiere siano necessari diversi anni di lavoro dopo il termine degli studi, mentre un altro 30% pensa sia necessario almeno un anno. In questo senso, le risposte sono anche coerenti con il giudizio dell'apprendistato, con dei distinguo importanti che riguardano le mansioni specifiche.

Solo il 7% dei ragazzi pensa di poter affrontare il lavoro in completa indipendenza e senza alcun accompagnamento. La stragrande maggioranza (77%) dei ragazzi risponde che gradirebbero essere affiancati da qualcuno per lo svolgimento delle proprie mansioni nella fase di inserimento. La figura di riferimento non è generalmente l'insegnante ma il lavoratore esperto, anche se nel 12% dei casi, i ragazzi dichiarano di voler avere una figura di insegnante anche nei primi passi nel mondo del lavoro. La rilevanza delle figure di tutor aziendale emersa dalla ricerca pone sotto il riflettore l'importanza di percorsi formativi adeguati proprio per quei lavoratori che si incaricano di accompagnare i nuovi inserimenti nella realtà aziendale.

Tab. 6.3 – Necessità di affiancamento

Qualcuno dovrebbe affiancarti nell'inserimento?	Risposte
No, nessuno	7,4%
Sì, un insegnante	2,7%
Sì, un lavoratore esperto	77,1%
Sì, sia un insegnante che un lavoratore esperto	12,8%

Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

Per capire meglio come i ragazzi percepiscono l'opportunità di un percorso duale che include l'apprendistato come modalità per la qualifica o il diploma, abbiamo riportato il concetto di "formazione in azienda" come momento a cui ragazzi in alternanza possono fare riferimento per l'esperienza fatta in stage/tirocinio durante l'alternanza e di conseguenza fare un passaggio longitudinale per applicare le risposte ad un modello duale che tenga conto anche delle istanze dei potenziali apprendisti (tab. 6.3).

Come già detto, il giudizio sull'alternanza scuola-lavoro sia per quanto riguarda la coerenza con gli studi che più in generale, è molto positivo, con meno del 5% degli studenti che non lo reputano utile o coerente. Tale giudizio indica quindi un'apertura a forme di alternanza anche più strutturate e lunghe, come d'altro canto la recentissima riforma della scuola prevede. Altre informazioni utili alla strutturazione di percorsi duali possono essere evinte da altri aspetti indagati e di seguito sintetizzati.



Rispetto alla modalità di apprendimento scuola/azienda (tab. 6.4) oltre la metà dei ragazzi preferirebbe formarsi sulle materie professionali a scuola.

Tab. 6.4 – Preferenze sulla modalità di formazione

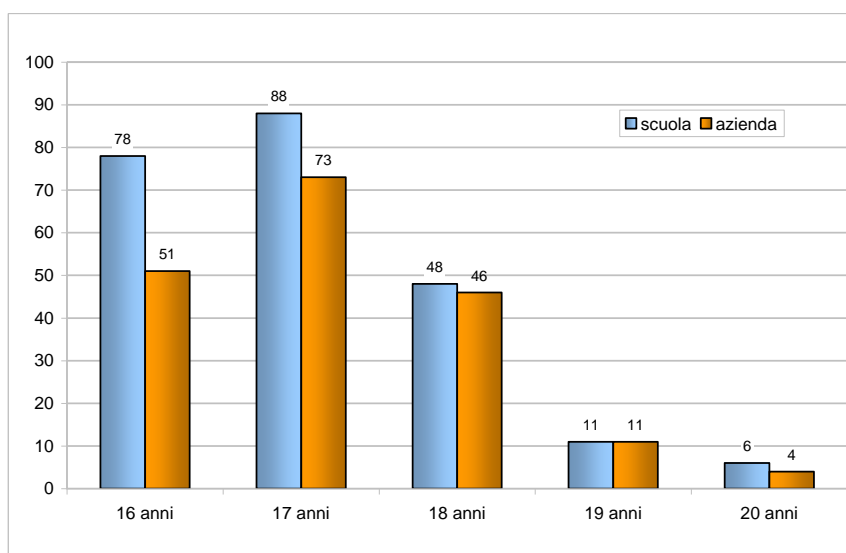
Potendo scegliere rispetto alla tua esperienza formativa vorresti:	Risposte
Più ore di istruzione generale a scuola	6,0%
Più ore di formazione professionale a scuola	57,6%
Più ore di formazione professionale in azienda	47,4%

Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

La scuola viene vista quindi come luogo privilegiato di formazione, anche in virtù del fatto che nell'adolescenza il rapporto con i propri pari tende ad assumere priorità assoluta, e l'ambiente scolastico rappresenta luogo più adatto e allo stesso tempo sicuro e sostanzialmente protetto ove coltivare le proprie relazioni personali oltre che ad apprendere.

A riprova di questo è l'analisi della preferenza fra formazione professionale a scuola e azienda secondo le classi d'età (graf. 6.4). Maggiore è l'età e minore è il divario di scelta fra scuola ed azienda: se fra i 16 e 17 anni, la preferenza per la formazione a scuola è netta, fra i diciottenni e diciannovenni, c'è pressoché un uguale orientamento per la formazione a scuola e in azienda.

Graf. 6.4 – Preferenza sul luogo di formazione professionale



Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

Inoltre, come evidenziato in precedenza, la figura aziendale di accompagnamento e guida nella fase di entrata nel mercato del lavoro rimane indispensabile, con una connotazione fortemente formativa.

E. Aspetti normativi

La normativa del sistema dell'istruzione e formazione professionale ha attraversato profondi cambiamenti negli ultimi anni, come – sull'altro versante – è stato per il contratto di apprendistato, che è inserito nella riforma del mercato del lavoro. A fronte di un sicuro interesse verso l'introduzione di elementi del sistema duale tedesco (e quindi di una valorizzazione e

formalizzazione dei percorsi di apprendimento *on the job*, anche in parziale alternativa al lavoro in aula), non è agevole individuare, nel sistema legislativo attuale, gli spazi per avviare nuovi percorsi e sperimentazioni in materia.

A queste difficoltà si aggiunge la prassi di utilizzare non il contratto di apprendistato per la qualifica, ma il contratto di apprendistato professionalizzante come forma agevolata di inserimento nel mercato del lavoro. Tale scelta trova la sua motivazione in un obbligo formativo da parte dell'azienda molto più limitato, unitamente a minori difficoltà di stampo normativo (gli apprendisti per la qualifica sono normalmente minorenni, mentre gli apprendisti in apprendistato professionalizzante sono maggiorenni): questo ha disincentivato le imprese dall'assunzione di personale in apprendistato per la qualifica. A ricorrere all'apprendistato per la qualifica sono, generalmente, aziende a conduzione familiare che vogliono inserire la generazione più giovane nell'ambiente aziendale, accelerando i tempi di accesso.

D. Quando parliamo di apprendistato per la qualifica in Veneto più o meno di che numeri parliamo?

R. *Parliamo di numeri molto bassi, parliamo di... all'incirca 1.500 assunti che in buona parte non portano a compimento il percorso.*

D. C'è un alto tasso di dispersione?

R. *Altissimo, altissimo.*

D. A cosa è dovuto?

R. *Al fatto che questo tipo di apprendistato evidentemente non è considerato appetibile, perché in molti casi ci capita che il contratto di apprendistato per la qualifica viene attivato perché il soggetto è minore e non ha un titolo di studio, ma quando l'azienda si rende conto dell'impegno che questo tipo di contratto comporta, il contratto si chiude.*

D. Quindi non è appetibile per le imprese.

R. *Non è appetibile per le imprese e probabilmente non è appetibile anche per i giovani che magari lo utilizzano per 2 mesi, 3 mesi, il periodo estivo... per provarsi con il lavoro di durata breve... ma sicuramente non è appetibile per le imprese, probabilmente per il carico di impegno formativo.*

Infine, non va dimenticato il pregiudizio negativo che si associa a giovani che scelgono proprio l'apprendistato per la qualifica, dal momento che (come già visto in precedenza) tale opzione tende a essere letta come "ultima spiaggia" per giovani che non riescono a dotarsi di una qualifica e che possono quindi essere letti come potenzialmente instabili anche da un eventuale datore di lavoro.

Solo l'altro giorno abbiamo fatto un piccolo incontro con un consulente del lavoro che si è soffermato un attimo sull'apprendistato e ci faceva la sua riflessione nell'ottica dell'azienda e del datore di lavoro, che rispetto all'apprendistato per la qualifica è anche molto restio perché dice: se un ragazzo non riesce nemmeno a costruirsi tre anni di scolarizzazione di tipo professionale per ottenere la qualifica, già questo mi dice qualcosa sul rischio che corro ad assumerlo, soprattutto se è minorenne.

Non solo le aziende, ma anche i giovani evidenziano una comprensione ancora parziale delle caratteristiche del contratto di apprendistato. Alla domanda "Secondo te come ti collocherai nel lavoro?" quasi il 50% risponde "farò l'apprendista", indicando che l'apprendistato conosciuto è esclusivamente quello professionalizzante, che viene percepito dai ragazzi come una modalità contrattuale di ingresso nel mercato del lavoro piuttosto che un ulteriore momento formativo svolto in azienda.



Tab. 6.5 – Opinione sul primo collocamento nel mercato del lavoro

Secondo te come ti collocherai nel mondo del lavoro?	Risposte
Farò uno stage/tirocinio	11,0%
Lavorerò in proprio	6,9%
Farò l'apprendista	47,6%
Avrò un altro contratto da dipendente	38,3%

Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

Questa percezione deriva proprio dal fatto che il contratto di apprendistato (professionalizzante o di mestiere) viene utilizzato proprio in questo senso dall'impresa, che ne utilizza gli sgravi contributivi – almeno fino a pochissimo tempo fa, prima che altre forme contrattuali significativamente convenienti fossero possibili – con valutazioni di convenienza economica, con poca attenzione alla sua valenza formativa.

Un'altra questione rilevante ai fini del progetto riguarda le aspettative di retribuzione dei ragazzi rispetto il contratto di apprendistato. Le risposte sono realisticamente allineate con l'effettiva retribuzione prevista dalla normativa (tab. 6.6).

Tab. 6.6 – Aspettative retributive

Quanto pensi sia corretto retribuire un apprendista?	Risposte
Meno del 50% di un lavoratore esperto	18,2%
Il 50% di un lavoratore esperto	51,4%
Il 75% di un lavoratore esperto	24,8%
Come un lavoratore esperto	5,6%

Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

Oltre alla retribuzione, è stato chiesto ai ragazzi un giudizio sulla durata ideale dell'apprendistato. Questa domanda era legata anche alla domanda (analizzata in precedenza) sul tempo necessario per diventare un "esperto" nel proprio mestiere.

La prima scelta (tab. 6.7) dei ragazzi è ricaduta non tanto sull'aspetto temporale, quanto su quello qualitativo, preferendo quindi indicare un obiettivo formativo, cioè per il tempo necessario ad imparare bene a fare il proprio lavoro. Tale logica denota rispetto per l'attività lavorativa, e probabilmente anche alcune difficoltà a immaginare un tempo formativo *on the job* predefinito.

Tab. 6.7 – Durata desiderata dell'apprendistato

Secondo te l'apprendistato dovrebbe durare:	Risposte
Sei mesi	32,1%
Almeno un anno	26,5%
Tre anni	5,6%
In funzione della complessità del lavoro	35,9%

Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

Ciò non significa comunque che i ragazzi non siano in grado di giudicare un tempo definito, ed infatti in componente appena più bassa indicano un tempo abbastanza limitato (fra i sei mesi ed un anno) per l'esperienza di apprendistato.

Infine ai ragazzi è stato chiesto di esprimere dei giudizi su alcune caratteristiche dell'apprendistato, per testare la loro reale conoscenza del dispositivo (tab. 6.8).

Le risposte indicano chiaramente che apprendistato (come confermato dalla domanda sul primo tipo di lavoro già analizzata precedentemente) rimane una forma comune di lavoro, non facilmente accomunata ad una forma di formazione.

Tab. 6.8 – Giudizio su vari aspetti del contratto di apprendistato

Giudizio su affermazioni:	Vera	Falsa	Non so
Il contratto di apprendistato prevede una retribuzione	57,1%	26,1%	16,8%
Alla fine dell'apprendistato è previsto un esame per la qualifica professionale	25,8%	40,8%	33,5%
L'apprendistato permette di assolvere all'obbligo senza andare a scuola	25,1%	37,6%	37,4%
Un apprendista può fare formazione anche fuori dall'azienda	47,8%	21,6%	30,6%
Un apprendista è seguito da un tutor aziendale	77,5%	6,7%	15,7%

Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

La conoscenza, a parte per i due aspetti più noti, cioè la retribuzione e la presenza del tutor aziendale (anche se nella riforma del T.U. anche la figura del tutor si indebolisce in “referente aziendale”) rimane molto scarsa, sia per le percentuali delle risposte errate che per quelli del “non so”.

Permane quindi nei confronti dell'apprendistato una percezione approssimativa di un contratto di lavoro retribuito poco e che poco o niente ha a che fare con il percorso formativo dei giovani.



6.2 Proposte ed esperienze innovative in Veneto

A. Un target problematico

Proprio dal fatto che la proposta dell'apprendistato va ad intercettare in una certa misura giovani scoraggiati dal percorso scolastico tradizionale emerge anche il suo principale punto di forza, ovvero la propensione a sperimentare forme di apprendimento alternative, a cercare collaborazioni e commistioni con le imprese del territorio, a recuperare esperienze negative.

[Il contratto di apprendistato] Potrebbe diventare interessante nel momento in cui la formazione - il setting più scolastico che produttivo - gli fa tornare un po' di voglia di seguire un percorso di studi. In questo i nostri enti di formazione devo dire che sono molto bravi, perché sono abituati a lavorare con soggetti che sono usciti dal sistema scolastico e fanno veramente mezzi miracoli, quindi se riuscissero a portarli... Se riescono a portarli dentro l'aula e a farli lavorare dentro l'aula, spesso riescono anche a rimotivarli a continuare. Quindi probabilmente se riuscissimo a dare una maggiore struttura alla parte formativa e al contatto con l'Ente di formazione forse per loro diventerebbe un po' più appetibile.

Emerge quindi l'importanza di scelte comunicative e divulgative che valorizzino non solo i rapidi inserimenti nel mondo del lavoro e l'ampio ventaglio di possibilità occupazionali connesso con la formazione professionale, ma che ne facciano anche emergere il ruolo di possibile tramite per ragazzi frustrati e demotivati per ri-avviarsi a percorsi di studio volti a migliorare la loro qualificazione. L'esistenza di un pregiudizio negativo connesso con la formazione professionale nel suo complesso evidenzia allo stesso tempo la difficoltà di avviare un percorso in questo senso, e la sua urgenza.

Emerge comunque dalla ricerca anche la consapevolezza di quanto la formazione professionalizzante sia un tema attuale, anche in termini di mantenimento e rilancio di competitività nella società contemporanea, in cui anche per le professioni a stampo maggiormente manuale diventa sempre il importante il possesso di competenze articolate, dai saperi informatici ed elettronici, alle lingue straniere (sempre più importanti in un mondo estremamente connesso) fino alle ultime frontiere del *customer care*. Non si tratta quindi di smantellare un pregiudizio, ma di rilanciare una funzione formativa potenzialmente competitiva.

[...] Nella knowledge society non c'è la contrapposizione tra sapere e fare, ma è un fare che è consapevole del sapere. Allora io devo creare ragazzi che sono contenti del loro lavoro e non si sentono inferiori perché "fanno" e non "pensano". Ma lei capisce la rivoluzione sociale che c'è sotto? [...] Siamo ancora troppo spostati sulla visione della sòfia, più che sulla téchne. Questo è il mio parere. Noi dobbiamo abbassare i livelli di bersaglio. Cosa posso dirle per darle un'idea? La Fiat è stata forte non perché produceva macchine come la Mercedes ma perché ha fatto la 500. Noi dobbiamo fare le 500 della formazione, per motorizzare il tutto che non è ancora motorizzato. Non so se mi sono spiegato, il target della cultura che dobbiamo fare non è quello delle Mercedes, è quello delle 500. Ma a queste persone lei non può dare una macchina che non abbia il bluetooth, che non abbia il cervello elettronico di controllo al comando, che non abbia tutti i meccanismi della alta elettronica; cioè, noi dobbiamo creare un'offerta formativa di alta qualità e calibrata sulle esigenze dell'inserimento sociale.

D. Quanto è pronto il corpo docente del territorio per questo?

R. Ero qua che aspettavo questa domanda. La mia risposta è: quanto è pronta l'università a darmi un corpo docente adeguato? Quindi lei ha capito che è un problema di intellettuali e di pensiero...



B. Problemi di immagine e percezione

Per quanto concerne le problematiche relative all'immagine percepita, dalle interviste emerge l'importanza di un corretto orientamento in uscita al termine della scuola secondaria superiore di I grado. Le risorse in capo alle scuole sono andate riducendosi negli ultimi anni, e questo non è stato privo di conseguenze rispetto alle attività di orientamento. Le problematiche relative all'orientamento possono consistere in:

- ☞ mancata conoscenza di tutte le opportunità presenti sul territorio;
- ☞ mancata informazione relativamente agli effettivi esiti – in termini di occupabilità e percorsi professionali – delle varie opportunità presenti sul territorio;
- ☞ appiattimento dell'orientamento sugli esiti dei ragazzi nelle materie scolastiche standard, senza introdurre elementi di valutazione relativi alle propensioni e preferenze individuali e alle forme di sapere più pratiche e operative.

Si distinguono tuttavia alcune scuole medie, che – su chiave totalmente volontaristica – svolgono attività di orientamento ad ampio spettro, offrendo ai ragazzi un panorama adeguatamente variegato e non stereotipato.

Alcune realtà (anche con la partecipazione di enti di ricerca, come nell'esperienza di Treviso con l'Osservatorio Economico e Sociale) hanno svolto, negli scorsi anni, una serie di presentazioni rivolte alle famiglie e mirate ad offrire un'informazione più puntuale circa gli esiti in termini di opportunità occupazionali delle varie figure professionali in uscita dalla scuola superiore.

Non mancano poi casi di scuole che, in un contesto di risorse sempre più scarse, comunque valorizzano l'attività di orientamento, anche se negli ultimi anni la sensazione che emerge dalle interviste è di una grande fatica.

Ormai da diversi anni lavoriamo con le attività di orientamento, che a livello progettuale sono diminuite e non ci sono neanche più le reti di orientamento: noi quest'anno abbiamo avuto una piccola rete ancora; forse perché siamo provincia, c'è un contatto diretto al di là di quelli che sono i finanziamenti e le opportunità date dai progetti, nel senso che ci contattano direttamente le scuole. Però essendo calate anche le ore, [l'orientamento] viene sacrificato perché viene presentato il sistema dell'istruzione però non si fanno i laboratori sulle professioni. Quando siamo partiti, fino a 2-3 anni fa facevamo un progetto che partiva in seconda media, dove si lavora sul concetto di scelta; poi una settimana intera dedicata proprio all'orientamento, quindi i ragazzi tutti i giorni avevano attività, sul sistema dell'istruzione e formazione; poi delle attività di stage nelle varie tipologie scolastiche, che i ragazzi facevano tutte: adesso si fa su scelta però in fondo scelgono qualcosa che non conoscono. È un po' un controsenso perché prima bisognerebbe avere informazioni su tutto e poi scegliere, non scegliere prima di conoscere. Noi facevamo anche un paio di interventi solo sulle professioni, cosa per cui adesso non ci sono le ore; invece sarebbe molto importante nell'attività orientativa lavorare sulle professioni.

C. Relazioni tra mondo della scuola e mondo del lavoro

Un intervistato ha descritto una sperimentazione con un istituto scolastico del territorio, condivisa tra scuole e aziende fin dalla fase di progettazione. Il progetto era avviato sulla costruzione del percorso adeguato per una figura professionale carente di precisi riferimenti nel sistema scolastico, quella di commesso. Tra i fattori critici di successo sono stati sottolineati:

- ☞ la condivisione del percorso di costruzione del profilo professionale;
- ☞ la possibilità di lavorare su un "terreno vergine", ovvero una figura per cui non erano presenti definizioni strutturate in merito a competenze, conoscenze e abilità necessarie;



- ☞ la compresenza di imprese e scuola in un ambito territoriale ristretto, con il quale entrambe le istituzioni mantenevano legami solidi.

Va detto che, per mia esperienza personale, le aziende sono molto interessate al percorso che parte dalle scuole con l'alternanza scuola-lavoro, anche attraverso percorsi più strutturati dei soliti tirocini. Le aziende infatti, oltre alle questioni economiche, hanno comunque bisogno e cercano personale formato. Alcuni anni fa c'è stata l'esperienza di un istituto professionale a Fonte, all'interno del quale hanno sviluppato un percorso professionale per commessi (quindi non per un titolo riconosciuto dal sistema della formazione professionale), chiedendo agli imprenditori del territorio di intervenire sulla costruzione del programma e di pensare alle materie costitutive del corso; oltre a questo è stata strutturata in due anni l'alternanza scuola-lavoro. L'accompagnamento è stato fatto con imprenditori del posto.

Organizzativamente, l'iniziativa è partita dall'istituto scolastico, che si è appoggiato all'Ente Bilaterale (Gruppo Giovani Imprenditori) per strutturare il percorso e definirne le caratteristiche. Questo percorso si è rivelato di successo (pare che il 99% dei giovani inseriti sia stato poi assunto nelle aziende della zona) ma va detto che si è trattato di un caso particolare e di un'esperienza difficilmente ripetibile.

D. Costruzione dei profili professionali e dei curricula

L'esperienza forse più nota a livello nazionale in termini di apprendistato si è focalizzata però sull'apprendistato professionalizzante, e si è basata su una collaborazione tra l'Enel e le scuole del territorio. Tale esperienza è descritta nel dettaglio nel seguente box.

Apprendistato in Veneto: l'esperienza di ENEL

Per quanto concerne l'apprendistato per la qualifica, l'Italia ha recentemente avviato un progetto sperimentale (ancora in corso di svolgimento) che, seppur caratterizzato da specifiche differenti rispetto al target di riferimento, presenta aspetti sufficientemente distintivi da farci scegliere di tratteggiarne brevemente la struttura.

L'attività prende il via dalla valutazione di Enel rispetto ai suoi fabbisogni di personale. Infatti l'Enel, sulla scorta di una sua previsione di assunzioni di figure tecniche nel volgere dei prossimi anni, piuttosto che optare per una formazione interna di figure già qualificate ha scelto di avviare, con le scuole tecniche vicine territorialmente alle sue sedi operative un percorso formativo misto tra scuola e azienda, volto al conseguimento del diploma quinquennale di tecnico elettronico e al successivo inserimento in azienda (sottolineiamo che non è garantita al 100% l'assunzione a fine percorso).

La sede Enel veneta è ubicata a Venezia; per dare adempimento al progetto, tuttavia, si è scelto di non focalizzare la scelta ad un'unica scuola ma di coinvolgere gli istituti tecnici elettrici ed elettronici della provincia, selezionando una classe omogenea di circa 25 studenti. I criteri di selezione hanno tenuto conto dei curricula e delle competenze, ma anche della propensione degli studenti a inserirsi direttamente nel mondo del lavoro piuttosto che prolungare gli studi con l'iscrizione all'università: per socializzare le specifiche del percorso (in termini sia di professionalità acquisita, sia di orari e modalità operative, sia infine di probabilità di assunzione) sono stati fatti incontri formativi non solo con i ragazzi, ma anche con le famiglie. Da ciò si è arrivati a costituire una classe omogenea di 25 alunni, che svolgono regolarmente parte consistente dell'attività formativa presso la scuola superiore e che prevedono un monte ore formative tramite lo svolgimento di attività lavorativa, retribuita secondo le modalità del contratto di apprendistato.

In avvio di attività è stata anche istituita una commissione appositamente dedicata alla definizione delle "equivalenze formative", ovvero un lavoro volto a rendere esplicite e valutabili anche in sede di esame le competenze acquisite in orario di apprendistato.

L'esperienza è ancora in corso al momento della redazione del presente report.



Il tratto innovativo dell'esperienza sottolineato qui consiste nella definizione di un percorso condiviso per la definizione e la rilevazione delle competenze apprese *on the job*. Infatti, dal momento che il progetto prevedeva una quota consistente di ore di formazione in azienda, è stato introdotto il concetto di equivalenze formative.

L'Enel aveva visto i quadri scolastici e quindi aveva condiviso con il Ministero, con la dottoressa Palumbo e con i suoi collaboratori [i profili professionali desiderati]. Poi c'è stato un gruppo a livello ministeriale che ha gestito questa cosa, che ha lavorato con la direttrice a disegnare le equivalenze formative. Questo è un altro concetto bellissimo.

Sì, questo mi interessa.

Se un ragazzo invece di fare 6 giorni alla settimana ne fa 5, perde 1 giorno alla settimana un certo numero di ore, supponga 5 per settimana. Su 33 settimane, sono 165 ore perse. Su varie materie. Può uno che perde 165 ore su 990 fare ancora gli scrutini per arrivare all'anno dopo? Cioè questi giorni perduti per fare l'apprendistato sono perduti o sono guadagnati? Loro hanno stabilito il rapporto di equivalenza formativa tra le ore della scuola e le ore del lavoro, dicendo: 8 ore per una giornata per 33 settimane, sono 264 ore di lavoro. Le 264 ore di lavoro equivalgono a 165 ore di studio. E' stato un colpo di genio secondo me, perché in questa maniera si sono stabilite le equivalenze dei valori formativi. [...] Questo è meraviglioso, quindi noi dovremmo adesso arrivare su questo esempio a dire: se tu mi fai 2 giorni alla settimana e mi fai queste ore, mi fai ore di operatività concreta in questo campo, programmato con una progettazione formativa da parte dell'azienda, equivale a queste ore di formazione scolastica. Ed è l'amministrazione che dice queste ore di lavoro valgono come ore di studio.

E in sede di scrutinio, di esame finale, come...

La scuola si rapporta con l'impresa - e quindi fanno anche dei consigli di confronto - chiedendo: cosa imparano? Vanno a montare i contatori. Quanto impiegano per studiare questi contatori? Se tu spieghi a scuola cosa vuol dire montare un contatore, e il ragazzo tramite lavoro sa montare i contatori, sa stabilire... creare le linee elettriche, sa progettare una linea, sa allacciare una casa, sa costruire un impianto termico, sa calcolare i valori termici per il riscaldamento di una casa, no? Non è questo che studia? Allora, tu professore di elettro-termomeccanica ti metti d'accordo con il responsabile dell'officina e dell'attività di lavoro, e vedi quali sono le attività che hanno senso per la tua elettromeccanica e per l'elettromeccanica del ragazzo che studia là. E allora si fa un programma condiviso. Ecco perché queste cose non si possono fare se non con docenti che si rapportano ai tutor d'azienda: ci sono tutor aziendali e tutor scolastici.

Il processo di condivisione tra sistema imprenditoriale locale e sistema formativo e scolastico la definizione delle competenze necessarie per la costituzione dei curricula, se non scervo da difficoltà, rappresenta uno step necessario (e da programmare periodicamente) per garantire l'aderenza dei profili formati alle realtà aziendali specifiche – quindi con un duplice vantaggio, sia per i giovani sia per il sistema imprenditoriale.

E. Aspetti normativi

In uno scenario che individua negli sgravi fiscali la principale motivazione, per le imprese, ad accedere al contratto di apprendistato e, tra le varie fattispecie, a quello professionalizzante, la recente riforma del mercato del lavoro e l'avvento del c.d. "contratto a tutele crescenti" crea un'alternativa appetibile per le assunzioni di giovani (perché la decontribuzione per l'azienda è analoga, mentre sono inferiori sia i vincoli formativi sia quelli legati alle mansioni delle figure operative, che nel contratto apprendistato sono definite chiaramente soprattutto per quanto riguarda i livelli di autonomia operativa). Nelle opinioni degli intervistati, tuttavia, questa evoluzione non rappresenta necessariamente un problema, e anzi potrebbe offrire la possibilità di migliore comprensione degli scopi e delle caratteristiche dell'apprendistato, anche di quello per la qualifica professionale.



Con il Jobs Act le assunzioni in apprendistato sono diminuite per la concorrenza che si verifica con la decontribuzione totale del cosiddetto “contratto a tutele crescenti”. Oggi un’azienda ha la possibilità di assumere un lavoratore senza vincoli formativi e senza problematiche legate all’autonomia operativa (il contratto di apprendistato è molto preciso su questo). A questo punto lo strumento del contratto a tutele crescenti diventa più interessante dell’apprendistato: questo perché alla base della scelta, come già detto, la motivazione aziendale è sostanzialmente di tipo economico.

Questo percorso tuttavia non è necessariamente negativo perché può riportare a quelle che secondo me sono le vere funzioni dell’apprendistato. Innanzitutto una funzione essenziale dell’apprendistato è il patrocinio di ragazzi che necessitano di qualificazione che non riescono a costruirsi nei percorsi formativi tradizionali, e che quindi vanno istruiti e formati anche professionalmente.

Va comunque sottolineato che tale opinione, anche se prevalente, non è generalizzabile all'intero parterre degli intervistati: secondo alcuni il contratto di apprendistato per la qualifica è una realtà che ha ormai “perso il treno” per il futuro, legata a categorie marginali sia di giovani sia di imprese e quindi poco appetibile.

[Il rilancio dell’apprendistato per la qualifica] secondo me è una battaglia persa, nel senso che, per la modalità, per il tipo di mercato del lavoro che abbiamo, per la mia esperienza penso che un tipo di contratto di questo tipo sia difficile da far digerire alle aziende. Perché prendere in azienda un ragazzo minore è sempre una responsabilità grossa; se poi questo ragazzo ha bisogno di un percorso così lungo e così strutturato come è giusto che sia, all’azienda è conveniente assumere un altro. Soprattutto considerando il fatto che con la riforma dell’apprendistato, ancora quella vecchia, si possono assumere come apprendisti anche se sono qualificati, e hanno comunque un certo grado di qualificazione, perché dovrei prendere un apprendista per fargli fare 440 ore di formazione all’anno, per tenermelo in casa per 3 anni... Aspetto qualche mese e quando diventa maggiorenne lo assumo oppure assumo un maggiorenne.

Dal momento che allo stato attuale mancano elementi per poter prevedere l’esito futuro dello strumento, in sede di indagine si è preferito individuare elementi di innovazione, nello scenario attuale, mirati a modificare i ruoli tra gli attori coinvolti, e volti a ottimizzare il contesto di riferimento. È emersa dall’indagine una esperienza portata avanti per quanto riguarda il contratto di apprendistato del terziario, in sede di Ente Bilaterale di Treviso. La scelta dell’Ente è di accompagnare la costruzione del contratto, ponendo particolare attenzione alla costruzione condivisa del Piano formativo. Tale scelta è funzionale a una migliore comprensione non solo dello strumento in sé, ma anche dell’utilità dello stesso percorso formativo, spesso ritenuto ridondante da entrambe le parti (aziende e studenti). Tale approccio, inoltre, risponde all’esigenza di erogare una formazione, anche su temi trasversali, in linea con le effettive esigenze del territorio.

I miei ragionamenti sono per quanto concerne l’Ente Bilaterale, perché esistono delle specificità: per quanto riguarda il contratto del terziario, infatti, l’avvio di un’assunzione in apprendistato prevede un passaggio proprio attraverso l’Ente Bilaterale, che è la richiesta di un visto di conformità. Concretamente, per assumere in apprendistato viene preparato e presentato ad una apposita Commissione bilaterale il Piano formativo, che definisce il percorso formativo, la scansione temporale, il progetto, l’impegno formativo richiesto e assunto dall’azienda sia in termini di formazione trasversale sia in termini di formazione professionalizzante; il Piano include anche le informazioni. Questo percorso verifica la congruità della scelta con le mansioni e il livello contrattuale. Pur non essendo un visto autorizzatorio, di fatto il contratto lo prevede. Questa strutturazione riguarda lo specifico dell’apprendistato professionalizzante mentre le altre due



tipologie non vengono di fatto utilizzate.[...] Per quanto riguarda le aziende il lavoro fatto con la formazione sta iniziando a portare risultati: si sta passando da una logica in cui la formazione trasversale era unicamente un problema e un ostacolo al riconoscimento del fatto che la persona dopo la formazione ti viene restituita con un bagaglio ulteriore di conoscenze che sono utili. Questa consapevolezza, nella mia esperienza, non dipende assolutamente dalle dimensioni aziendali, ma proprio dal livello culturale dell'imprenditore e dalla sua visione dell'azienda e dell'investimento umano.

Si è scelto di valorizzare questa proposta operativa perché va a incidere su una delle difficoltà proprie dello strumento, ovvero il fatto che vi accedono target spesso scoraggiati rispetto alla possibilità di una propria formazione e crescita attraverso un percorso di tipo scolastico. Il contratto di apprendistato, in questi termini, potrebbe costituire non solo una via di qualificazione alternativa, ma anche la riconquista di strumenti analitici (metodologie di studio) e di fiducia nelle proprie capacità tale da ampliare il ventaglio futuro di opportunità per questi giovani.

6.3 Indicazioni di sintesi e linee guida per una sperimentazione in materia

Il futuro dell'apprendistato forse si colloca proprio nell'apprendistato per la qualifica, ancor più che nell'apprendistato professionalizzante (che a oggi era la fattispecie più diffusa). Finora le difficoltà nel fare ricorso all'apprendistato per la qualifica erano sostanzialmente legate all'eccesso di monte-ore richiesto. Attualmente è possibile avviare un ragionamento, grazie agli effetti dell'abbassamento del monte ore e agli sgravi fiscali. Il fatto che tale apprendistato risulti – anche alla luce della riforma – più vicino al sistema duale di foggia tedesca permette di fare determinati ragionamenti, anche per quanto riguarda ad esempio le retribuzioni. Infatti un lavoratore in apprendistato professionalizzante è a tutti gli effetti un lavoratore e anche la sua retribuzione, per quanto sotto inquadrate, è comunque più elevata di quella di altri Paesi; in vece nel caso dell'apprendistato per qualifica si tratta di un percorso di lavoro e di formazione, il che va a giustificare anche un abbassamento delle retribuzioni e un innalzarsi del monte ore di formazione trasversale e professionale.

Va anche detto che nel 2000 qui da noi è stato fatto il primo accordo per un apprendistato su 48 mesi, e questo ha portato a un innalzarsi delle conferme. In sostanza io ritengo che molti elementi del percorso duale si possano applicare all'apprendistato, con la conseguenza anche di una lotta alla dispersione scolastica e di conseguenza alla marginalità sociale.

6.3.1 Il quadro di riferimento

L'analisi dei questionari permette di trarre alcune conclusioni ed indicazioni utili alla costruzione e alla sperimentazione di un percorso "duale" per l'apprendistato di primo livello.

I punti principali si possono sintetizzare come segue.

Il rapporto fra enti formativi e aziende del settore può definirsi solido e costruttivo. Le scuole professionali e CFP che formano il settore dimostrano una tradizione di collaborazione con il mondo dell'impresa e dell'importanza dell'esperienza nel luogo di lavoro per la crescita e la formazione degli studenti, infatti il 98% degli studenti intervistati ha esperienza in azienda, chi attraverso lo stage, chi con contratti di lavoro, molto spesso frutto del rapporto iniziato con il tirocinio. Le reti scuola-imprese del settore hanno anche un buon livello di qualità, per cui il grado di soddisfazione e di coerenza con gli studi è molto alto fra gli studenti. Ai fini della modellizzazione risulta quindi fondamentale agire su queste reti esistenti e consolidate, coinvolgendo enti e aziende che capiscono il valore formativo dell'esperienza sul luogo del lavoro.

L'alternanza scuola – lavoro si rivela in questo settore una modalità efficace per l'inserimento nel mercato del lavoro, come dimostra il buon numero di studenti che oltre al classico tirocinio



ha anche esperienze di lavoro di altro tipo. Con l'inclusione dell'apprendistato come modalità di effettuazione dell'alternanza scuola-lavoro, come previsto dalla recentissima riforma della scuola, è possibile ipotizzare che il modello FITT! possa adattarsi non solo ai percorsi di qualifica professionale regionale, ma anche al sistema dell'istruzione in generale.

Studenti e studentesse sembrano più insicuri sulla loro preparazione in termini di competenze e conoscenze tecnico-professionali piuttosto che sugli aspetti relazionali. Collegando questi risultati alla preferenza dei ragazzi per maggiore formazione nell'ambito professionale a scuola (che diminuisce con l'aumentare dell'età degli intervistati) risulta chiaro che *la formazione nell'ambito scolastico/ente formativo rappresenta un momento importante e irrinunciabile* della loro crescita personale oltre che professionale. In questo senso, le modifiche legislative sull'apprendistato del DgL. 81 del 15/06/2015 (Art. 43, comma 6 - la formazione esterna all'azienda è impartita nell'istituzione formativa a cui lo studente è iscritto e non può essere superiore al 60 per cento dell'orario ordinamentale per il secondo anno e al 50 per cento per il terzo e quarto anno), dovrebbero essere attentamente valutate in percorsi duali per garantire un interesse da parte dei giovani.

La sicurezza percepita dai ragazzi sulla loro preparazione (o attitudine personale) agli aspetti relazionali e il loro relativamente basso interesse a migliorare le *soft skill* si scontra in alcuni casi con l'importanza che le aziende danno a queste competenze, che spesso identificano come competenze di maturità professionale, e nelle quali sono meno propense ad investire preferendo il trasferimento di competenze tecniche su giovani che dimostrano di avere acquisito valori e capacità relazionali con l'età. Questo rappresenta un fattore da non sottovalutare, sia per la capacità reale e non percepita dei potenziali apprendisti in questa fascia d'età, sia per le aziende. È infatti necessario che il percorso duale come quello di FITT!, che si propone di aumentare la qualità dell'apprendistato, preveda *standard di preparazione sia per i ragazzi che per le aziende, rendendole "formative" anche sulle competenze più difficili da trasferire, come quelle relazionali.*

L'esperienza in azienda da parte degli studenti li aiuta a chiarirsi le idee circa le scelte scolastiche/formative una volta conclusi i percorsi di studio, e molto spesso nella direzione dell'entrata nel mercato del lavoro (scelta che è comunque coerente con la scelta iniziale di intraprendere percorsi di formazione professionale e tecnica piuttosto che percorsi liceali). Il grado di indecisione rispetto alle scelte post-formazione è maggiore fra i ragazzi che dichiarano di non avere avuto esperienze nel luogo di lavoro (il 10% rispetto il 2% di chi ha avuto esperienze).

Gli studenti "confessano" di non sentirsi preparati sulle norme e contratti di lavoro, questa percezione è rafforzata oggettivamente dalle risposte che essi danno sia sulla loro condizione lavorativa dopo il percorso (quasi il 50% risponde che farà l'apprendista, associando l'apprendistato professionalizzante come contratto di entrata nel mercato del lavoro) che sulla loro opinione sulle caratteristiche dell'apprendistato, *che non distinguono chiaramente da altre forme di lavoro né considerano per la sua valenza formativa* (a parte il fatto che riconoscono la figura del "tutor" d'azienda, probabilmente influenzati dal fatto che anche nello stage/tirocinio esiste questa figura).

Per concludere, è fondamentale che il modello tenga conto di quanto sopra evidenziato. È importante quindi che:

- ☞ si lavori su reti già consolidate e performanti;
- ☞ si utilizzi l'apprendistato come strumento sia di alternanza scuola-lavoro che di prevenzione dell'abbandono;
- ☞ il modello tenga in considerazione l'aspetto formativo (sia quello in ambito di ente formativo, che i ragazzi ritengono molto importante) che quello aziendale (che i ragazzi apprezzano molto);
- ☞ che tale valenza formativa sia evidenziata e promossa presso le famiglie e i giovani attraverso modalità non tecniche, ma comprensibili per una scelta informata;
- ☞ che le aziende abbiano ben chiaro il loro ruolo formativo e che si appoggino alle istituzioni formative e agli enti che le rappresentano, come per esempio gli enti



bilaterali, per diventare aziende formative nei fatti, con l'obiettivo di medio termine di investire attraverso l'apprendistato nel proprio futuro.

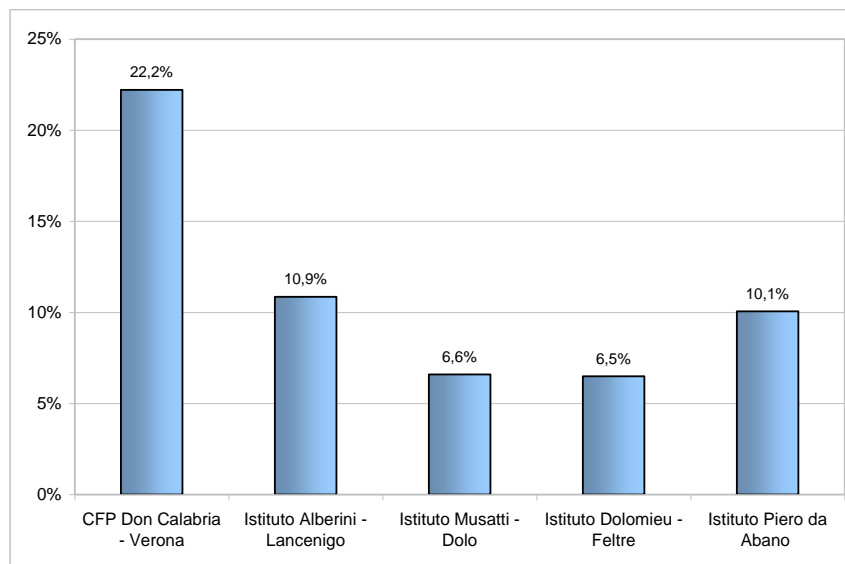
6.3.2 Aspetti pratici

Età e caratteristiche dei ragazzi coinvolti

Parte delle difficoltà connesse all'attuale percorso di apprendistato per la qualifica professionale risultano legate alla normativa in merito all'inserimento di minori sul mercato del lavoro. Per quanto concerne la sperimentazione di un modello, appare raccomandabile il raggiungimento di un'età pari almeno a 17 anni. Tale modello, quindi, potrebbe inserirsi a partire dal terzo anno di un percorso di formazione professionale, ma probabilmente è più opportuno se collocato a fine triennio, anche se ciò comporta il conseguimento della qualifica precedentemente all'avvio dell'apprendistato (va sottolineato però che diversi istituti professionali propongono già percorsi quadriennali con qualifiche specialistiche e che un eventuale percorso di apprendistato potrebbe andare in questo senso).

Un ulteriore aspetto da tenere in considerazione per la strutturazione di percorsi di apprendistato per la qualifica riguarda la percentuale di studenti stranieri presenti nei percorsi per la qualifica (CFP) che è doppia (Grafico 1) rispetto alla percentuale degli alunni presenti negli istituti alberghieri di stato. Gli istituti professionali alberghieri rappresentano la terza scelta (circa il 16% degli studenti stranieri) più popolare in Veneto dopo gli indirizzi dell'industria e artigianato e del commerciale³.

Graf. 6.5 – Percentuale studenti stranieri sul totale per istituto/CFP



Fonte: elaborazione Veneto Lavoro su dati questionari

In considerazione del fatto che il tasso di abbandono scolastico è in media – per gli istituti professionali – del 13,6% (più del doppio dei compagni italiani) e che i CFP sono spesso alternativa all'assoluzione del diritto-dovere di formazione, questo gruppo potrebbe beneficiare di percorsi alternativi di tipo duale, in quanto la necessità di entrare il prima possibile nel

³ Cfr. Osservatorio regionale immigrazione (2015), Immigrazione straniera in Veneto. Rapporto 2015, www.venetoimmigrazione.it

mercato del lavoro è una delle spinte ad abbandonare percorsi scolastici/formativi più lunghi e strutturati e il target potrebbe quindi avere un maggiore interesse alla proposta.

Infine, per erodere il pregiudizio che collega la marginalità scolastica con l'ingresso nell'apprendistato, la proposta dovrebbe andare a intercettare in particolare i giovani con una spiccata tendenza all'autonomia e all'autoimprenditorialità, rafforzandone – oltre alle competenze professionali e tecniche – anche tutti gli aspetti di management connessi con l'avvio di una propria realtà imprenditoriale.

Vincoli di orari e locazione

La consistenza numerica di giovani interessati all'apprendistato per la qualifica, come già scritto, è molto ridotta. Ciò comporta anche una serie di conseguenze circa la localizzazione degli studenti, la difficoltà a costituire gruppi omogenei per qualifica per l'erogazione delle attività di formazione trasversale.

[...] ho avuto la possibilità di fare formazione all'interno di questi percorsi di apprendistato per quanto riguardava più le competenze trasversali e i gruppi in questo caso erano eterogenei [rispetto alle professionalità]. E invece è importante portare avanti gruppi omogenei rispetto a un settore, perché diventa o può diventare anche più mirata - secondo me questo è importantissimo - l'attività che viene fatta rispetto per esempio alle competenze culturali, trasversali, perché per esempio nel settore ristorazione la lingua italiana è la comunicazione rispetto a un evento, rispetto a sé, rispetto a saper scrivere e saper esporre: però deve esser mirata e non può essere in generale, perché sennò il rischio poi è quello di ricadere anche proprio a livello di contenuti, in contenuti scolastici, no? [...] Anche i ragazzi hanno bisogno di contestualizzare, cioè il percorso deve essere contestualizzato, per cui le competenze trasversali, in area culturale, in area comunque funzionale al loro percorso, cosa che invece nell'apprendistato non era possibile perché avere l'estetista piuttosto che il metalmeccanico era... diventa veramente difficile anche per il formatore.

Non è pensabile in tempi brevi un aumento della numerosità degli apprendisti tale da colmare questa laguna: emerge quindi l'esigenza di ripensare alla formazione trasversale, sia attraverso la gestione nel corso dell'anno scolastico sia attraverso il rafforzamento e la promozione di attività didattiche differenti dalla lezione frontale (in primis la FAD). Inoltre, compatibilmente con la disponibilità di imprese del settore, sarà preferibile individuare realtà (maggiormente strutturate o a carattere distrettuale) che possano offrire più posti in contesti territorialmente vicini, al fine di organizzare le eventuali esigenze di tipo logistico.

Strutturazione di un percorso di formazione in partenariato tra scuole e imprese

Per il conseguimento di un efficace percorso di formazione in apprendistato, è importante individuare forme di coinvolgimento tra sistema dell'istruzione, sistema della formazione e mondo imprenditoriale fin dalla fase di progettazione dell'iniziativa. Andrebbe costituita una commissione ad hoc, coordinata in sede regionale, che sviluppi tutte le tematiche formative: dalle competenze da acquisire, alle modalità di erogazione della formazione on the job, alle modalità di *tutorship*, con il traguardo finale di costituire anche una commissione esaminatrice e una prova di esame mista.

Individuazione e formazione dei tutor aziendali

L'attuale normativa prevede, per i tutor aziendali, la partecipazione a un percorso formativo ad hoc di durata piuttosto limitata. Per l'avvio di un percorso sperimentale, tuttavia, lo sforzo richiesto ai tutor aziendali (per quanto in condivisione con i tutor scolastici e formativi) sarà decisamente più elevato. Le nuove figure di tutor dovranno apprendere sia elementi di didattica sia elementi di valutazione della formazione tecnica, oltre alle tradizionali competenze in materia di sicurezza sul lavoro.



7. Esperienze e politiche in Italia sull'alternanza scuola-lavoro, incluso apprendistato

7.1 L'apprendistato di primo livello in veneto: implementazione dei percorsi in attuazione del testo unico apprendistato

Con D.G.R. n. 1284, approvata nel mese di luglio 2012, la Regione Veneto ha delineato il modello formativo, per la sperimentazione dei percorsi formativi volti all'acquisizione di una qualifica professionale in esercizio di apprendistato.

L'offerta formativa si caratterizza per il ricorso alla modalità "learning week", per l'erogazione della formazione strutturata esterna all'impresa. Si tratta di un percorso formativo innovativo, che permette di realizzare settimane di studio, apprendimento, acquisizione di esperienza, relazioni, dedicate a uno o più ambiti culturali e disciplinari. Tali percorsi sono realizzati in modalità full immersion, anche in forma residenziale. Per la realizzazione delle "learning week" può essere utilizzato un insieme variamente combinato di metodologie, che migliorino il coinvolgimento e l'interazione tra gli utenti quali: formazione in presenza, workshop/focus group, seminario formativo, formazione intervento, ricerca azione, partecipazione attiva a ricerche finalizzate, project work, role play, testimonianze, utilizzo di filmati, visite aziendali, problem based learning (PBL) e case history.

La gestione e l'erogazione della formazione per apprendisti assunti con un contratto di apprendistato di I livello è stata affidata, nel mese di settembre 2012, ad un operatore accreditato della Regione, l'ente di formazione FICIAP, che opera su tutte le aree provinciali, nel settore dell'industria (meccanica e elettronica). Le attività formative vengono finanziate attraverso l'erogazione di voucher, il cui valore varia in base alla tipologia di attività in cui si è inseriti: voucher di orientamento, voucher formativo o voucher di formazione strutturata interna.

Attualmente sono stati predisposti 24 moduli di formazione esterna, finalizzati all'acquisizione delle competenze necessarie per accedere all'esame finale di qualifica. Nel 2014 sono state attivate 12 edizioni di percorsi, realizzate in modalità "learning week" di tipo residenziale, in cui sono stati coinvolti 935 apprendisti in attività di formazione e orientamento. Di questi, tuttavia, solo 183 risultano ancora "in forza", ossia non hanno interrotto i percorsi per cessazione del rapporto di lavoro.

7.2 L'esperienza della Regione Piemonte nella sperimentazione dell'apprendistato per la qualifica ed il diploma professionale

In questo capitolo si ripropone il focus di approfondimento "L'esperienza della Regione Piemonte nella sperimentazione dell'apprendistato per la qualifica ed il diploma professionale" pubblicato nel XV Rapporto sull'apprendistato in Italia "L'apprendistato tra risultati raggiunti e prospettive di innovazione" redatto a cura del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Isfol ed Inps. La documentazione riportata sull'esperienza piemontese risulta interessante al fine di documentare una specifica sperimentazione, tuttavia dai caratteri definiti, riguardante le modalità di implementazione dell'apprendistato per la qualifica ed il diploma professionale.

Nel contesto territoriale considerato, questa forma di apprendistato rappresenta solo una piccolissima parte dei rapporti esistenti: su un totale di 51.784 contratti, solo l'1,8% riguarda l'apprendistato di I livello. Si tratta di 958 contratti stipulati nel periodo 2012-2014 (tab. 7.1), ma di questo solo il 30% (335) risultano essere rapporti di lavoro effettivamente "attivi". Di questi, l'81% ha interessato minori.



Tab. 7.1 – Apprendisti assunti con contratto ex art. 3 d.lgs. 167/2011 e presi in carico per l’offerta formativa della Regione Piemonte. Valori assoluti e quote %, anni 2012-2014

	Assunti	Apprendisti attivi (al netto cessazioni)	Apprendisti gestiti	% apprendisti gestiti/ assunti
2012	345	82	39	47,6%
2013	338	101	77	76,2%
2014	275	152	32	21,1%
Totale	958	335	148	44,2%

Fonte: regione Piemonte

Nel mese di ottobre 2012, la Regione Piemonte ha avviato un percorso sperimentale che ha interessato l’apprendistato per la qualifica ed il diploma professionale, con l’approvazione di una offerta formativa dedicata finalizzata a garantire una adeguata preparazione per l’acquisizione delle conoscenze e delle competenze previste per il conseguimento della qualifica e del diploma professionale. Per l’implementazione di questo percorso, sono stati previsti modelli didattico-organizzativi volti a favorire, da un lato, l’integrazione dell’esperienza sul lavoro con l’attività di formazione a carico dell’agenzia formativa e, dall’altro, la valorizzazione, il riconoscimento e la certificazione degli apprendimenti non formali derivanti dall’esperienza di lavoro nelle aziende.

Il percorso sperimentale attivato dalla Regione Piemonte prevede la realizzazione di diverse azioni, con ricadute in ambiti differenziati. Esse si articolano in:

- ☛ *azioni di sistema*, volte alla predisposizione e attuazione di un piano di promozione e diffusione del contratto di apprendistato di I livello; all’analisi dei fabbisogni professionali; alla definizione di un modello di raccordo, tra imprese e soggetti attuatori, per la formazione in impresa, nonché la determinazione di metodologie di correlazione tra qualifiche contrattuali e qualificazioni della IeFP certificabili nella Regione Piemonte;
- ☛ *azioni rivolte alle persone*, per l’elaborazione di macro-progetti formativi, che descrivano le modalità di personalizzazione dell’offerta formativa, le metodologie didattiche, il sostegno individuale, anche al fine di contenere degli abbandoni, e gli strumenti per l’integrazione della formazione esterna con quella interna all’impresa.

Le azioni previste sono state affidate, attraverso una procedura di selezione pubblica, 4 partenariati unici, operanti in aree territorialmente definite della regione. Le attività formative sono state avviate a partire dai primi mesi del 2013.

Il modello formativo risulta costruito prevedendo la fruizione di un monte ore complessivo di 990 ore annue: circa i 2/3 da realizzarsi presso l’impresa (per la maggior parte – oltre il 70% on the job – e volte all’acquisizione di competenze professionali); 1/3 in forma strutturata sia in azienda, sia presso il soggetto attuatore. Per i giovani apprendisti che hanno compiuto i 18 anni è prevista una durata del percorso inferiore: 790 ore complessive, di cui oltre l’80% da realizzarsi presso l’azienda (prevalentemente in modalità on the job) e il rimanente, in forma strutturata, sia in azienda, sia presso il soggetto attuatore (in questo caso oltre il 60% viene svolta presso l’agenzia formativa). In entrambi i casi, al fine di favorire il continuo presidio nelle diverse fasi di apprendimento, è previsto che l’intero percorso formativo sia seguito e gestito da un coordinatore formativo interno all’impresa e da un coordinatore dell’agenzia formativa, anche con la previsione di momenti di raccordo finalizzati al superamento di eventuali criticità.

La regione Piemonte, al fine di incentivare il successo formativo dell’apprendista, ha previsto un incentivo alla partecipazione al progetto pari a 1.500 euro, per ogni annualità, da erogarsi all’apprendista al completamento della frequenza dei 3/4 della durata complessiva della formazione strutturata. E’ stata, inoltre, prevista un’ampia attività di informazione e promozione dell’apprendistato per la qualifica ed il diploma professionale, con attività di diffusione di materiali ed incontri sul tema.

Quanto ai risultati del primo periodo di sperimentazione, i dati disponibili, relativi alla partecipazione al percorso, mostrano una situazione singolare: nonostante l'impegno della Regione e delle ATS titolate ad erogare la formazione, il numero degli apprendisti assunti e presi in carico raggiunge poco più del 44% del totale dei giovani contrattualizzati. Il punto di massima è stato raggiunto nel 2013 quando circa i 2/3 degli apprendisti assunti sono stati presi in carico dal sistema formativo. Per le attività formative, nel primo biennio di sperimentazione, sono stati erogati finanziamenti pari a 1.424.720 euro.

Un primo bilancio delle azioni di sistema e formative realizzate, è stato effettuato al termine del secondo anno di sperimentazione. La Regione Piemonte ha predisposto un documento che analizza il modello didattico-formativo implementato, con attenzione sia alle varie fasi e luoghi di apprendimento, sia alle diverse figure professionali chiamate ad avere un ruolo importante nell'intero processo.

Tra gli elementi emersi dal report, il primo aspetto considerato fa riferimento alla necessità di "conoscere l'azienda", ossia di avere la possibilità di valutare la situazione aziendale e la sua capacità formativa. Tale passaggio è stato ritenuto necessario al fine di pianificare la formazione in un arco di tempo pluriennale, individuando la necessità di interventi formativi complementari a quelli standard e, quindi, far fronte alla eventuale mancanza di attività e processi aziendali previsti dalla qualifica di riferimento, o di attrezzature/programmi di cui si prevede l'uso, anche in fase di esame finale. Tale analisi, inoltre, è risultata utile al fine di individuare la presenza di personale adatto a ricoprire la figura del tutor aziendale.

Anche sulla base di queste evidenze, sono stati elaborati nel tempo una serie di strumenti utili al presidio ed al controllo dei diversi processi. Tra questi:

- ☞ una scheda di pianificazione didattica contenente attività e conoscenze essenziali previste dal profilo professionale;

La scheda di pianificazione didattica è uno strumento utile a effettuare l'analisi di fattibilità del progetto formativo individuale. La scheda, infatti, rappresenta il principale strumento da utilizzare prima della definizione del PFI, all'inizio di ogni periodo formativo e da aggiornare in itinere. Sulla scheda vengono riportate, nell'ambito dei percorsi biennali o triennali programmati, le conoscenze essenziali previste dalla qualifica. Attraverso un primo screening il Coordinatore formativo e il tutor aziendale definiscono quali attività potranno essere svolte in impresa, in quale annualità, con quale livello di approfondimento e permette loro di comprendere quali processi/attività professionali potranno o non potranno essere erogati dall'impresa e di che tipo di supporto specialistico sia necessario dotarsi per completare il quadro delle competenze previste dalla qualifica.

- ☞ un set di test, griglie di valutazione e di osservazione da somministrare all'apprendista durante l'annualità;

Gli strumenti di verifica hanno una duplice valenza: valutare in itinere e al termine dell'annualità il livello di competenze acquisite nelle specifiche attività e fornire al tutor aziendale e al coordinatore formativo indicazioni su eventuali lacune didattico professionali da compensare con interventi specifici anche al di fuori del contesto aziendale.

- ☞ lo schema di un esame finale "tipo" previsto dalla qualifica;
- ☞ dispense predisposte dal centro di formazione e concordate con il Tutor, esplicative delle attività pratiche svolte in impresa;
- ☞ copia del PFI dell'apprendista;



- ☞ un diario di bordo che l'allievo compila sinteticamente ogni giorno e in cui annota le attività svolte e le competenze acquisite;

Il diario di bordo è uno strumento con una duplice valenza. Da un lato aiuta l'apprendista a tenere traccia delle attività svolte, secondo semplici criteri di osservazione personale, e a ragionare sulle cose che fa, su quelle che gli riescono bene, su quelle per le quali si trova in difficoltà dall'altro supporto tutor aziendale e il coordinatore formativo a progettare i successivi interventi formativi.

Un secondo aspetto emerso dal report di analisi predisposto dalla Regione Piemonte riguarda la necessità di predisporre appositi supporti didattici all'apprendimento sul luogo di lavoro.

A questo scopo, attraverso un assiduo lavoro in rete tra le agenzie partner delle ATS, sono stati predisposti materiali didattici che potessero essere immediatamente fruibili agli apprendisti ed ai tutor aziendali. Si è provveduto, inoltre, ad elaborare strumenti di verifica dell'apprendimento sul luogo di lavoro e le relative griglie di osservazione e valutazione. Infine, si è proceduto ad armonizzare la documentazione da un punto di vista strutturale, grafico e tipologico. Il materiale elaborato, riferito alla quasi totalità dei profili professionali presenti, è stato depositato su un Cloud, in modo da garantire la massima fruibilità a tutti i partner coinvolti.

Particolare attenzione è stata riservata anche alla didattica in aula. Il target coinvolto dall'apprendistato per la qualifica ed il diploma professionale comprendere prevalentemente giovani che hanno abbandonato i percorsi ordinari di istruzione e che presentano resistenze ad affrontare di nuovo un percorso formativo. In tale ottica, i formatori ed i coordinatori formativi hanno adottato una progettazione didattica del percorso "individualizzata", ossia che rispetta le esperienze lavorative, motivazionali e personali dei giovani apprendisti, ma comunque finalizzata all'obiettivo formativo previsto dagli standard previsti per l'acquisizione di competenze di base. Inoltre, il percorso è "personalizzato", ossia progettato sui diversi vissuti esperienziali degli apprendisti e sui differenti traguardi da raggiungere, attraverso una micro progettazione differenziata (per la seconda e terza annualità). Tale metodologia si è rivelata molto utile nella gestione delle multi-classi, poiché riesce a superare le diversità personali, lavorative e ambientali degli apprendisti.

Da un punto di vista metodologico, sono stati adottati nuovi approcci volti a rendere il percorso formativo più stimolante e gratificante, che includono il ricorso a tecniche quali: il lavoro a progetto, studi di caso interdisciplinari, la pedagogia cooperativa, la lettura dei giornali per la contestualizzazione delle competenze nell'attualità, etc.; supportate da strumenti di lavoro come il web, le presentazioni multimediali, la proiezione di film ed il giornale scolastico, che hanno anche favorito l'integrazione con gli apprendisti/allievi delle altre Agenzie. Si è, inoltre, scelto di modificare lo stesso ambiente di apprendimento, scegliendo uno spazio, diverso dall'aula, che non richiamasse il ricordo dell'esperienza scolastica.

Un modello formativo così strutturato non può prescindere dalla presenza e dal supporto di figure indispensabili per l'esito positivo del percorso e per il successo formativo dell'apprendista.

La prima figura chiave è rappresentata dal coordinatore formativo, che riveste un ruolo importante nell'organizzazione delle attività previste per l'acquisizione di una qualifica professionale attraverso un contratto di apprendistato. Il coordinatore formativo deve avere un'esperienza almeno biennale nel campo della formazione e la qualifica di docente o equivalente, nel processo di individuazione si tiene conto anche del possesso competenze tecnico-specialistiche, attinenti le qualifiche oggetto del percorso formativo, sia delle capacità di mediazione. Il coordinatore formativo ha il compito di supportare il tutor aziendale nello svolgimento delle attività di formazione in impresa; valutare gli esiti della formazione svolta in impresa; presidiare, attraverso visite in loco, il processo di apprendimento in azienda, sia in forma struttura che non strutturata, interloquendo con il tutor aziendale e l'apprendista.

Altra figura fondamentale, per il successo del percorso di apprendimento on the job, è il tutor aziendale. Il dispositivo della regione Piemonte prevede che il tutore aziendale o referente aziendale sia adeguatamente formato e posseda un livello di inquadramento pari o superiore a quello che l'apprendista deve conseguire al termine del percorso formativo. Il soggetto attuatore ha la responsabilità di erogare una formazione specifica al referente aziendale, finalizzata allo sviluppo delle competenze necessarie alla gestione condivisa, tra impresa e soggetto attuatore, dei processi di apprendimento nell'ambiente produttivo. È compito del coordinatore formativo "responsabilizzare" al ruolo il tutor aziendale, che deve immediatamente sentirsi attore principale del percorso di formazione duale, anche attraverso il suo coinvolgimento nei diversi processi decisionali.

A tale scopo è stato elaborato un Vademecum, utile al coordinatore formativo ed al tutor aziendale, volto alla gestione ed al presidio del processo formativo in azienda. Il Vademecum rappresenta una breve guida che illustra il contratto di apprendistato per la qualifica professionale e le sue peculiarità; i contenuti, l'articolazione e le modalità di erogazione della formazione in impresa; indica gli strumenti messi a disposizione dall'Agenzia per la gestione del percorso formativo in azienda (schede didattiche, test, griglie di valutazione e di osservazione, il PFI dell'apprendista, il diario di bordo); e fornisce, inoltre, indicazioni sulla tenuta del Dossier dell'apprendista, nel quale è conservata tutta la documentazione. Il tutor aziendale, inoltre, viene coinvolto anche nella sottoscrizione della "Integrazione del patto formativo", ossia un patto che l'ente di formazione firma con l'apprendista minorenni e la sua famiglia, allo scopo di formalizzare il rapporto tra i diversi soggetti coinvolti.

L'integrazione al patto formativo, infatti, è uno strumento finalizzato principalmente a coinvolgere le famiglie nel percorso formativo e lavorativo degli apprendisti minorenni.

La logica sottesa a tale iniziativa, è quella di promuovere una collaborazione di tipo costruttivo volta al successo formativo dell'apprendista, a sostenere le loro aspirazioni e a valorizzarne le capacità. A tal fine sono previsti diversi momenti di incontro, solitamente con cadenza trimestrale, tra genitori, coordinatore formativo, tutor aziendale e, in alcuni casi, gli apprendisti minorenni, finalizzati, in fase di avvio, a rendere i genitori consapevoli del percorso lavorativo e formativo intrapreso dai loro figli e, in seguito, a condividere informazioni circa l'andamento formativo, le eventuali problematiche emerse, nonché a prendere decisioni su misure di rimotivazione, accompagnamento e recupero. Le famiglie, inoltre, possono avanzare proposte e suggerimenti in merito alle attività realizzate, esprimere pareri sulle problematiche emerse durante il periodo di formazione, in agenzia o in impresa.

Il sistema formativo delineato, dedicato agli apprendisti assunti con un contratto di apprendistato qualificante, si presenta compiutamente dettagliato, esaustivo, ben strutturato e, soprattutto, garante di un puntuale presidio di ogni fase del processo formativo, in un'ottica di assicurazione della qualità del servizio erogato. Tuttavia, nel primo biennio di sperimentazione del modello, sono diverse le criticità riscontrate dalle ATS.

A livello di sistema è emersa la difficoltà ad inquadrare correttamente tutte le figure contrattuali con le qualifiche riconosciute a livello regionale e nazionale, rendendo macchinosa la progettazione del percorso di qualificazione per gli apprendisti assunti con mansioni non riferibili agli standard. Per affrontare tale problematicità, sono stati individuati, durante la fase di correlazione, quattro livelli possibili di corrispondenza tra profili formativi, ovvero percorsi da erogare e certificare, e profili contrattuali:

- ☞ corrispondenza piena: per esempio Qualifica di Operatore del benessere – acconciatura rispetto alla qualifica di Parrucchiere per signora;
- ☞ corrispondenza parziale: per esempio il Tornitore, rispetto alla qualifica dell'Operatore meccanico - costruzioni su macchine utensili;
- ☞ corrispondenza minima: per esempio l'Addetto al banco della macelleria dirottato sull'Operatore ai servizi di vendita;
- ☞ nessuna corrispondenza: per esempio l'Addetto al volantaggio.



Partendo da questa scala teorica, si è proceduto a personalizzare il percorso formativo attraverso una curvatura progettuale specifica e finalizzata a soddisfare sia le esigenze formative, dettate dagli standard, sia l'inquadramento contrattuale previsto per l'apprendista. In tale fase, inoltre, sono state verificate le competenze in ingresso, per l'eventuale riconoscimento di crediti. In assenza della corrispondenza non è stato possibile assumere il giovane in base all'art. 3 del TUA.

Strettamente collegato a questo aspetto, è la capacità delle aziende di rispondere al ruolo formativo previsto dal contratto apprendistato di I livello, che conduce all'acquisizione di un titolo di studio regolamentato su standard nazionali. Durante la sperimentazione, è emerso sovente che nelle aziende sono assenti attività e/o processi aziendali corrispondenti ad almeno una parte di quelli previsti dalla qualifica professionale, o attrezzature e/o programmi necessari all'acquisizione di competenze previste dal Piano formativo. Inoltre, in diversi casi, è stata riscontrata l'assenza di personale idoneo, anche sotto il profilo della disponibilità e della consapevolezza, a seguire l'apprendista in un percorso formativo che conduce all'acquisizione di una qualifica professionale.

A livello gestionale la difficoltà maggiore riscontrata, nella fase di avvio delle attività, fa riferimento alla composizione di gruppi classe. In alcuni casi è stato arduo raggiungere il numero minimo previsto (5 allievi), a causa delle interruzioni o cessazioni dal rapporto di lavoro, oppure per difficoltà logistiche che rendono disagevole all'apprendista raggiungere il luogo di formazione.

Le agenzie, inoltre, hanno dovuto prendere atto della scarsa fidelizzazione degli apprendisti e delle aziende alla formazione. Nonostante l'evidente impegno a creare e rendere operativo un modello formativo ad hoc per un target così specifico, gli Enti di formazione hanno dovuto affrontare e gestire il fenomeno degli abbandoni; questi, spesso, si sono verificati al raggiungimento del 18esimo anno di età dell'apprendista, per scelta e convenienza di entrambe le parti. E' stato rilevato, infatti, che nella maggioranza dei casi, gli apprendisti assunti in art. 3 del TUA, presenta le dimissioni per essere poi riassunto in art. 4 della stessa azienda.



7.3L'apprendistato nella via italiana al sistema duale di formazione

A livello nazionale sono stati concreti gli investimenti, le attività e gli incentivi per il sistema duale in linea con il Jobs Act e la Buona Scuola, fin dall'accordo del 24/09/2015 tra Governo, Regioni e Province autonome consiste in contributi finanziari per i CFP e per le imprese che attuano percorsi di formazione duale. Sotto il cappello delle "Azioni di accompagnamento e rafforzamento del sistema duale nell'ambito della leFP", gestito da Italia Lavoro nell'ambito del progetto nazionale FixO, il governo ha messo a 10,5 milioni di euro per 300 CFP dove sperimentare il sistema di formazione duale.

I CFP ricevono un contributo di 35 mila euro e potranno contare sull'assistenza tecnica di Italia Lavoro per garantire l'erogazione diretta di servizi di orientamento di primo livello, di orientamento specialistico e di accompagnamento al lavoro finalizzato all'attivazione di contratti di apprendistato per la qualifica e il diploma professionale.

L'obiettivo è quello di sostenere l'avvio e/o il rafforzamento delle capacità dei CFP a gestire i propri servizi di orientamento e placement attraverso la definizione e attuazione di standard di qualità, di orientare i giovani alla scelta dei corsi più idonei per la propria formazione e promuovere e attivare gli strumenti di transizione scuola-lavoro, come l'apprendistato per la qualifica e il diploma professionale, l'alternanza scuola-lavoro e l'impresa formativa simulata e di avviare percorsi di formazione integrati con tali strumenti.

Il secondo intervento per cui sono stati messi a disposizione 16 Milioni di euro – sempre gestito da FixO – è rivolto invece alle aziende, con l'erogazione dei contributi ex art.12, L.241/1990 per la copertura dei costi del tutoraggio aziendale. I beneficiari del contributo sono i datori di lavoro privati che abbiano effettuato, tramite proprio personale, attività di tutoraggio per contratti di apprendistato di 1° livello ossia per percorsi di alternanza scuola/lavoro, avviati a partire dal 1 gennaio 2016, solo e esclusivamente se attivati in collaborazione con i CFP e/o Enti di Formazione Professionale.

Le risorse sono suddivise per tipologia di tutoraggio: per l'apprendistato per la qualifica l'azienda può richiedere fino a un massimo di € 3000 per tutoraggio aziendale, attuato per 12 mesi in un contratto di apprendistato: per percorsi di alternanza scuola-lavoro l'azienda può richiedere fino a 500 euro annui per attività di tutoraggio aziendale.

Questi investimenti non sono strutturali, ma intendono lanciare la modalità "duale" rafforzando da una parte la capacità cruciale dei CFP di gestire nuove forme di apprendimento per la qualifica e dall'altra incentivare le aziende a investire negli studenti/apprendisti come opportunità di business.

7.4II sistema duale nella formazione in Veneto

In seguito al Protocollo di Intesa sull'attuazione del progetto sperimentale recante "Azioni di accompagnamento, sviluppo e rafforzamento del sistema duale nell'ambito dell'istruzione e formazione professionale, siglato tra il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e le regioni il 13/1/2016; anche la Regione del Veneto ha sviluppato una politica di formazione "duale" pubblicando direttive e bandi per la sperimentazione del nuovo sistema, che – come già evidenziato – comprende sia percorsi di alternanza scuola-lavoro (rafforzata nella parte di apprendimento in azienda in attuazione della Buona Scuola) che l'apprendistato per la qualifica e il diploma (Art 41 D. Lgs 81/15).

I bandi regionali⁴, mettono a disposizione circa 11 M di euro, stanziati dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Sono destinati rispettivamente all'avvio di percorsi triennali "duali" per

⁴ DGR 517/518/519 del 19/04/2016

qualifiche del repertorio nazionale, mentre un bando finanzia il percorso duale dei diplomi di quarto anno.

Nel box 1 sono evidenziate le caratteristiche degli interventi

Per i percorsi triennali e quadriennali (qualifica e diploma professionale) gli interventi:

- sono realizzati nel rispetto dei livelli essenziali delle prestazioni stabiliti dagli artt. 15-22 del D.Lgs 226/2005;
- sono finalizzati al conseguimento di una qualifica di terzo livello EQF in una delle figure previste dall'allegato 2 del Repertorio Nazionale dell'offerta di leFP, ovvero al diploma professionale di quarto livello EQF in una delle figure previste dall'allegato 3 del Repertorio Nazionale dell'offerta di leFP;
- integrano il percorso di formazione svolto presso il CFP presso cui lo studente è iscritto, con periodi di applicazione pratica realizzati attraverso gli strumenti dell'impresa simulate (primo anno), dell'alternanza scuola lavoro e dell'apprendistato per la qualifica (percorsi triennali) o diploma (quarti anni) professionale;

I periodi di applicazione pratica che caratterizzano i percorsi triennali di istruzione e formazione professionale realizzati in sperimentazione del sistema duale non possono essere inferiori a:

- **nel primo anno del triennio:** 400 ore annue in impresa simulata. L'impresa simulata è rivolta in particolare agli studenti quattordicenni del primo anno del percorso triennale, ed ha una funzione propedeutica all'alternanza scuola lavoro o all'apprendistato*;
- **nel secondo anno del triennio:** 400 ore annue di formazione in azienda in alternanza scuola lavoro oppure minimo 40% dell'orario ordinamentale annuale di 990 ore in formazione interna all'azienda presso cui lo studente iscritto al CFP sia stato assunto in contratto di apprendistato per la qualifica ai sensi dell'art. 41 Il comma lettera a) del D. Lgs. 81/2015;
- **nel terzo anno del triennio e quarto anno (diploma):** 500 ore annue di formazione in azienda in alternanza scuola lavoro oppure minimo 50% dell'orario ordinamentale annuale di 990 ore in formazione interna all'azienda presso cui lo studente iscritto al CFP sia stato assunto in contratto di apprendistato per la qualifica ovvero per il diploma professionale ai sensi dell'art. 41 Il comma lettera a) del D. Lgs. 81/2015.

La qualifica viene conseguita a conclusione del percorso di terzo anno (quarto anno nel caso di diploma), alla scadenza del contratto di apprendistato, previo superamento delle prove finali previste dall'art. 18 della L.R. 10/1990 e regolate dalle disposizioni regionali.

** È possibile inserire in contratti di apprendistato per la qualifica anche ragazzi iscritti al primo anno del percorso triennale, purché abbiano compiuto il quindicesimo anno di età.*

Box 1: caratteristiche dei percorsi duali leFP in Veneto. Fonte: Regione del Veneto



7.5 Conclusioni

Analisi SWOT

In seguito alle analisi fin qui delineate e al fine di definire il modello **duale FITT!**, si riassumono qui sotto nella matrice SWOT le principali caratteristiche di forza e di debolezza dell'apprendistato – riferito principalmente ai settori in esame, ma con alcune caratteristiche che riguardano il sistema in generale. L'analisi dà un quadro sintetico dei principali punti da tenere a mente, alla luce degli obiettivi del progetto, ma guardando anche alla sostenibilità oltre il ciclo e le attività previste dal progetto stesso.

Possiamo quindi definire gli obiettivi del progetto, e del modello proposto come funzionale al raggiungimento di tali obiettivi, in questo modo:

Obiettivo generale:

Migliorare la qualità, l'efficacia e l'attrattività dell' apprendistato per la qualifica ed il diploma in Italia come modalità duale di formazione sul luogo di lavoro da adottare nel quadro della riforma generale (D.Lgs 81 del 15 giugno 2015) e funzionale ad aumentare la qualità e l'utilità complessiva dell'apprendimento basato sul lavoro per le nuove generazioni. Nello specifico, il modello si concentra sullo sviluppo, con una sperimentazione nel settore ristorativo/alberghiero, di componenti quali: Standard di qualifica (e dell'apprendimento); standard e qualifica dei formatori aziendali; definizione di un marchio di qualità delle aziende formative, eccellenza settoriale (centri di eccellenza settoriale) apprendistato in più imprese per la qualifica, integrazione del sistema nelle politiche del lavoro e dell'orientamento scolastico e relativi fondi.

Obiettivi specifici:

1. mettere in rete i soggetti interessati a livello locale e nazionale per conoscere approcci e modelli duali di successo, allo scopo di integrarli nella riforma in corso per migliorarne l'efficacia complessiva e rimuovere debolezze / vincoli
2. progettare e testare un'azione pilota – integrata nella riforma e migliorato con elementi di successo dalla pratica duale di tradizione tedesca da implementare nel primo anno scolastico disponibile
3. fornire una valutazione iniziale e raccomandazioni per la sperimentazione nel settore individuato - con mandati e ruoli chiari per tutte le parti interessate - al fine di integrare e sistematizzare gli elementi di valore aggiunto nel quadro normativo generale per il trasferimento ad altri contesti
4. contribuire al miglioramento delle politiche nazionali e comunitarie sull' apprendistato, promuovendo i risultati positivi del progetto per i diversi gruppi target a livello nazionale, alla CE, l'Alleanza europea per l'apprendistato e altre piattaforme impegnate nell'istruzione e nel lavoro dei giovani.

	Punti utili al raggiungimento degli obiettivi	Punti che limitano il raggiungimento degli obiettivi
Origine interna	<p><i>Punti di forza: attribuzioni utili a raggiungere l'obiettivo.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • La rete costituita fra istituzioni regionali, enti di formazione professionale e scuole professionali ha dimostrato sensibilità e interesse a 	<p><i>Punti di debolezza: attribuzioni dannose per raggiungere l'obiettivo.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Non è ancora chiaro cosa motiva le aziende ad investire nella formazione degli apprendisti • Il linguaggio e l'approccio alla

	<p>sviluppare una sperimentazione duale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il continuo monitoraggio possibile attraverso dati amministrativi (ARIS, AROF, CoVeneto etc) possono dare indicazioni sui settori potenziali dove introdurre sperimentazioni duali • La regione veneto ha già iniziato ad inserire apprendisti in formazione ex art 3. d.lgs 167/2011 e può quindi facilmente attivare percorsi nel quadro della nuova riforma • La co-progettazione dei percorsi duali secondo standard adattati dal sistema duale tedesco è fattibile • Gli enti intermedi che si occupano di apprendistato (ente bilaterale) hanno competenze per sviluppare la formazione esterna obbligatoria (che già fanno per l'apprendistato professionalizzante) 	<p>formazione dei vari attori coinvolti (scuole/enti e imprese soprattutto) sono molto differenti e mancano standard condivisi per il riconoscimento dell'apprendimento sul luogo di lavoro</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La figura del tutor aziendale e il concetto di azienda formativa sono ancora poco codificati e standardizzati ▪ I ragazzi, soprattutto i più giovani valutano molto importanti le relazioni e la crescita all'interno della scuola e vedono l'esperienza nel luogo di lavoro ancora come secondaria all'educazione fatta a scuola ▪
<p>Origine esterna</p>	<p><i>Opportunità: condizioni esterne che sono utili a raggiungere l'obiettivo.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • La nuova riforma dell'apprendistato (Dgl 81 del giugno 2015) prevede la formazione duale come elemento di forza e l'apprendistato come strumento principe anche per i giovani a partire dal 2 anno di formazione superiore. • Il sistema di formazione/istruzione professionale in Veneto ha una storia di eccellenza e in alcuni settori ha standard molto alti di preparazione al mercato del lavoro • Il numero di studenti che scelgono la formazione/istruzione professionale in Veneto è più alta della media nazionale • Esiste in molti casi una buona rete fra enti/scuole e territorio, 	<p><i>Rischi condizioni esterne che potrebbero recare danni alla performance</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • I dati sull'apprendistato ad ogni livello rivelano un uso decrescente dello strumento nel corso degli ultimi anni, malgrado le diverse riforme • Il cambiamento della normativa sull'apprendistato può arrecare dubbi nelle imprese sulla stabilità stessa della normativa nel tempo. • Le imprese sono riluttanti ad assumere apprendisti giovani per questioni legate alla normativa e alla "maturità" degli apprendisti • Le imprese, soprattutto quelle piccole, non hanno una cultura del ruolo formativo dell'azienda nei percorsi di apprendistato • Esiste una percezione ancora negativa del sistema di

FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

	<p>soprattutto nel settore del progetto</p> <ul style="list-style-type: none">• Ci sono fondi dedicati all'apprendistato (sia nazionali che europei e privati) che potrebbero essere dedicati a progetti sperimentali come FITT!	<p>formazione professionale sia da parte delle aziende che delle famiglie e dei giovani</p> <ul style="list-style-type: none">• Il progressivo innalzamento generale dei percorsi di formazione/istruzione di ogni tipo determina che la scelta da parte dei ragazzi e delle famiglie sulla formazione professionale sia spesso scelta utile ad adempiere diritto dovere alla formazione piuttosto che scelta di carriera.
--	--	--



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

ERASMUS + "National Authorities for Apprenticeship"
2014-2841 / 557161-EPP-1-2014-1-IT-EPPKA3-APPREN

- PARTE TERZA -
UNA PROPOSTA DI MODELLIZZAZIONE



8. Le caratteristiche generali del modello

8.1 Cosa significa qualità nel progetto FITT!

Il titolo del progetto riassume con il concetto di “qualità” varie dimensioni che vanno a contribuire al fine ultimo dell’iniziativa, che è quello di rilanciare lo strumento dell’apprendistato come modalità di apprendimento che risponda alle esigenze del mercato del lavoro e che allo stesso tempo garantisca la crescita personale e professionale delle nuove generazioni. Possiamo evidenziare almeno quattro dimensioni del concetto di qualità, così come intesa dal partenariato del progetto e su cui il piano operativo del progetto andrà ad insistere.

Il primo aspetto che incide sulla qualità dell’apprendistato riguarda l’apertura **e il maggiore dialogo e cooperazione fra aziende, enti che le rappresentano e scuole/enti di formazione** per riuscire in maniera fattiva a convergere su alcuni obiettivi e standard comuni, pur nella diversità del ruolo e delle finalità che le due parti necessariamente hanno.

Nella fase di analisi e di ascolto è stato rilevato che – almeno in questo settore e in Veneto – il dialogo fra questi attori diversi è già ampiamente aperto, e sia enti di formazione che istituti hanno rapporti continui con aziende ed enti intermedi come gli enti bilaterali e le associazioni di categoria. La situazione non è altrettanto positiva in altri settori ed ambiti, per questa ragione il progetto intende sviluppare degli strumenti di dialogo e collaborazione per fare in modo che le aziende da una parte riescano ad esprimere i loro fabbisogni di competenze ed agiscano maggiormente come luoghi di apprendimento reale, e dall’altra gli enti di formazione e di istruzione si aprano a nuove modalità e innovazioni senza rinunciare al loro ruolo di sviluppo alla cittadinanza e di abilitazione alle professioni.

La co-progettazione di percorsi di apprendistato per la qualifica anche insieme alle istituzioni competenti in materia a livello centrale, come previsto dal progetto, rappresenta quindi una prima risposta ad un miglioramento della qualità in questa dimensione.

Strettamente collegata alla prima dimensione, di cui è parte integrante, un secondo aspetto riguarda la qualità e le **competenze delle figure di riferimento aziendali** – e in parte del ruolo dei formatori sia in ambito formativo che aziendale – per far sì che l’apprendistato sia momento di apprendimento efficace, negli aspetti tecnici e relazionali, anche durante le fasi di lavoro e di formazione aziendale.

Questo aspetto fa più generalmente riferimento al concetto di “azienda formativa” che è un concetto alla base del sistema duale tedesco, ma che ancora nel contesto nazionale ha poco spazio, con eccezione forse delle aziende di grandi dimensioni che sono strutturate con risorse umane dedicate alla formazione (prova ne sia che nelle più recenti sperimentazioni per l’apprendistato – di alta formazione – sono coinvolte imprese come Enel o Ducati).

Questa debolezza, più riscontrabile nelle aziende di minori dimensioni, incide sulla qualità dell’apprendistato in generale, in quanto – pur esistendo degli standard sulle figure formative in azienda (i tutor) e la responsabilità delle aziende stesse nel percorso di apprendistato - non ci sono degli standard riconosciuti ed oggettivi, che definiscano competenze certificate dei tutor nel loro ruolo formativo in senso stretto. In questo ambito, il ruolo degli enti intermedi (come per esempio gli enti bilaterali) che offrono servizi – anche di formazione – alle aziende diventa centrale per lo sviluppo di un sistema di qualità e di certificazione delle capacità formative delle aziende stesse.

In questo senso, il progetto intende agire, sviluppando con gli attori coinvolti, attività che vadano in questa direzione, senza appesantire troppo il carico di lavoro delle aziende ma garantendo al contempo degli standard e delle modalità che rafforzino il LORO ruolo formativo all’interno dell’apprendistato.

Un ulteriore aspetto qualitativo, conseguenza di una maggiore qualità raggiunta negli aspetti precedenti, è di tipo strategico: fa cioè riferimento alla maggiore **coerenza fra percorsi**

formativi e carriere professionali in generale. È stato da più parti rilevato che maggiore è la coerenza fra ambito di studio e primo inserimento professionale, maggiore sarà (anche attraverso percorsi di formazione continua da attivare lungo l'arco della vita) la possibilità di una carriera meno precaria – con conseguenti danni anche per gli aspetti contributivi tanto per citare il più importante –, di lavoro di qualità e di occupabilità nel corso della vita lavorativa.

Anche su questo aspetto, è importante agire in concertazione con gli attori coinvolti con una mentalità aperta, in quanto una maggiore co-progettazione nei percorsi formativi sia scolastici che aziendali può portare elementi di innovazione sia nella scuola – a partire dalle esigenze delle aziende – che nel mondo produttivo – attraverso alcune competenze chiave che le scuole di eccellenza e gli enti intermedi riescono a fornire a studenti e aziende.

Concretamente, tale approccio permette di collegare in maniera più efficace – e di monitorare ed adattare velocemente - i percorsi in base ai fabbisogni emergenti di competenze e di espandere l'offerta continua di formazione professionale sia in ambito scolastico/formativo che in azienda.

Infine, la **dimensione culturale e di percezione** che ha come conseguenza lo scarso utilizzo dell'apprendistato per la qualifica, è quella che maggiormente potrà determinare il successo dell'iniziativa. Aumentare la qualità dell'apprendistato significa anche cambiare la qualità percepita e i benefici che questo può avere per i giovani e per le aziende, ma anche per gli attori della formazione e le istituzioni in generale.

Da una parte la maggiore scolarizzazione è vista sempre come l'unica strada – sia dalle famiglie che dai giovani – per poter avere opportunità di trovare lavoro e migliorare la propria condizione economica e sociale. Anche se in Veneto questo è vero meno che in altre regioni per la presenza di un radicato sistema di formazione tecnica e professionale di qualità, la scelta di percorsi professionali e, all'interno di questi, di forme di apprendistato viene percepita come opzione B quando ogni altro percorso diventa o troppo impegnativo e insostenibile da concludere, sia per ragioni economiche e sociali delle famiglie, o per problemi di rendimento scolastico di varie cause. In questa dimensione, la qualità dell'orientamento scolastico diventa fondamentale per combattere stereotipi sulla formazione professionale.

Le aziende al contempo preferiscono non investire troppo in questo aspetto, preferendo giovani che entrano nel mercato più formati e “maturi” anche se poi nella realtà lamentano che mancano di competenze pratiche e trasversali necessarie nel lavoro. Questa situazione nasce da un processo di sviluppo anche sociale e culturale diverso, in cui sia la società, i valori e non da ultimo i processi produttivi e di servizi erano sostanzialmente diversi da quelli attuali.

Cultura e percezione non si cambiano solo con un progetto, ma le diverse attività proposte – e i risultati attesi a cui il progetto mira - intendono porsi come buon e concreto esempio e creare una maggiore consapevolezza dei benefici per tutti gli attori coinvolti. Questo riguarda vari livelli, a partire da quello economico (i giovani cominciano presto ad avere contributi e a rafforzare la loro futura carriera, le aziende possono migliorare la loro competitività con investimenti iniziali nei giovani, collaborando di più con l'innovazione che viene anche dalla formazione e con servizi degli enti intermedi che li supporta nel loro ruolo formativo, avendo lavoratori operativi che possono plasmare secondo le loro necessità.

Non da ultime le finanze pubbliche che, investendo in questi percorsi riescono ad utilizzare efficientemente le risorse a disposizione, in quanto condividono con le imprese i costi dei percorsi di formazione/istruzione. Per gli enti di formazione e gli istituti scolastici si profila il consolidamento di relazioni con il mondo del lavoro ma anche la possibilità di innovare i percorsi formativi in termini di metodologie, sperimentazioni e qualità complessiva dell'efficacia dell'insegnamento. Su questi pilastri prenderà quindi forma il modello “FITT” e si svilupperanno la sperimentazione e la valutazione dell'approccio complessivo.

8.2 Criteri per la scelta del modello

Le analisi e descrizioni emerse nei capitoli precedenti hanno cercato di fare sintesi sul contesto normativo, economico e culturale con dati, indicazioni, aspettative e valutazioni da parte degli attori coinvolti per offrire indicazioni sulla fattibilità di adattare il sistema duale di formazione tedesco al sistema della formazione professionale locale, ed in particolare attraverso l'uso dell'apprendistato per la qualifica come strumento "duale" nel contesto veneto ed italiano.

Come sopra descritto, il modello DUALE FITT! è strutturato come un modello interamente integrato nella riforma dell'apprendistato (e della "Buona Scuola"), e del sistema della formazione professionale, adattato negli standard di qualità attraverso la condivisione e il supporto degli esperti del sistema duale tedesco, e co-progettato con gli attori coinvolti nella sua pianificazione, implementazione e valutazione.

Il modello di rete è impostato dalle istituzioni e dagli altri attori che volontariamente sono coinvolte - per esigenze diverse e particolari - nella gestione della formazione dei giovani, in primis il Ministero del Lavoro, la Regione, gli enti di formazione e le istituzioni scolastiche, gli attori intermediari rappresentativi delle parti sociali e le aziende del settore.

Il modello inoltre dovrebbe ruotare intorno al protagonismo dei beneficiari: aziende e studenti. Per fare questo è necessario che il sistema preveda la messa a disposizione di informazioni e servizi tali da renderlo interessante sia per aziende che per studenti, e legato in maniera flessibile a standard di apprendimento e di crescita personale come previsto dai livelli essenziali di prestazione del decreto 226 del 2005 mirati a perseguire "la formazione intellettuale, spirituale e morale, anche ispirata ai principi della Costituzione, lo sviluppo della coscienza storica e di appartenenza alla comunità locale, alla collettività nazionale ed alla civiltà europea" e come ulteriormente esplicitato dall'art 5. del medesimo dl 226/2005. L'elemento di flessibilità insito nel percorso dev'essere frutto dell'ampliamento della rete ogni volta che c'è un nuovo requisito, ma anche di innovazione nei servizi e standard che gli enti formativi, scuole e servizi alle imprese possono sviluppare per soddisfare le esigenze emergenti sia delle aziende che degli studenti.

In questo contesto, il gruppo di interessi primari (Regione, Ministeri, enti intermedi con funzioni date dalla normativa) svolge una funzione di regolamentazione: imposta le regole (gli accordi fra enti e aziende, standard, i tempi, ecc.), ma svolge anche la funzione di broker dei bisogni emergenti anche in senso innovativo da parte del sistema formazione che di quello settoriale.

Le risorse conoscitive del sistema FITT! sono definite a due livelli: il primo livello è costituito da informazioni di carattere generale che sono stati fissate come punti di partenza del progetto e già descritti in dettagli nella prima parte di questo documento.

Un secondo livello è costituito da esperienze che si acquisiranno nell'implementazione della sperimentazione che saranno registrate e che aumentano e codificano l'esperienza complessiva sviluppata nel tempo al fine di superare il ciclo di progetto. In questo modo possono diventare una delle modalità mainstream per assolvere il diritto-dovere ed aumentare sia la qualità del percorso stesso che l'occupabilità delle nuove generazioni. In questo senso, un sistema di monitoraggio quali-quantitativo sviluppato dal partenariato è parte integrante di questa proposta di modello, come verrà esplicitato nelle sezioni successive e nell'allegato 3.

Tenendo conto delle esperienze e dei dati rilevati, dell'analisi SWOT e delle analisi svolte, è allora necessario definire i criteri, all'interno del contesto descritto, che devono guidare lo sviluppo del modello DUALE FITT!, che sarà descritto nella sua architettura, sistema di governance, ruoli, attori e responsabilità più avanti in questo capitolo.

Quali sono allora i criteri per definire questo modello, quali gli indicatori che ne possano in qualche modo garantire il funzionamento e misurare l'efficacia, la qualità e la rispondenza alle aree di priorità individuate? Abbiamo identificato nove parametri su cui la scelta del modello è stata fatta, e questi sono:

1. Definizione della strategia specifica
2. Valore dell'onere legato all'impegno dei partner
3. Il controllo delle risorse
4. Il controllo e valutazione dei risultati
5. Rigidità / flessibilità del sistema
6. Complessità gestionale
7. Continuità / discontinuità
8. Usabilità e accessibilità
9. Sostenibilità finanziaria.

Nelle prossime pagine analizzeremo la rilevanza di questi indicatori, e daremo alcune giustificazioni del motivo per cui il modello proposto ci sembra il più adatto alle esigenze e alle aspettative dei beneficiari e degli stakeholder.

Definire la strategia

La struttura del modello, i criteri per la promozione dello stesso e la selezione dei settori specifici, le azioni intraprese e dei servizi forniti devono essere chiaramente orientati e condivisi dal gruppo che lo governa. Ciò significa focalizzare le risorse per raggiungere gli obiettivi attesi delle politiche della formazione e del lavoro a cui il progetto e il sistema fanno riferimento.

L'approccio DUALE FITT! in una fase di recentissima riforma che non è ancora stata implementata nei territori è di per sé rischioso, può basarsi su trend e dati statistici e sugli approfondimenti qualitativi. Essi hanno permesso di evidenziare la recente traiettoria dell'apprendistato in generale, la cultura, la percezione, e l'interpretazione dell'apprendistato per la qualifica in modo non diretto in quanto le esperienze rimangono piuttosto limitate nei numeri e nei risultati. Il modello intende agire su aspetti qualitativi in cui la normativa di per sé influisce limitatamente sebbene dia indicazioni e definisca norme generali.

In realtà, quindi, creare questo sistema duale non significa solamente favorire l'uso dell'apprendistato per la qualifica ed il diploma, ma definire la gestione di ogni aspetto con la stessa efficacia, inclusi gli impatti sullo sviluppo personale e professionale e sull'occupabilità dei giovani, nonché la competitività delle aziende. Aspetti, questi ultimi, che possono pregiudicare l'efficacia anche per motivi esterni non controllabili dal progetto poiché fanno riferimento a dinamiche economiche più ampie.

La capacità del sistema di orientare, che dev'essere veicolata sia negli strumenti (i percorsi co-progettati, le azioni sulle aziende e sugli enti formativi) sia nei ruoli definiti (la centralità delle istituzioni regionali e degli enti di supporto al sistema della formazione e alle aziende - come il coinvolgimento degli enti bilaterali), e si può misurare dalla sua capacità di regolare e rivedere su base continua le priorità d'azione, concentrandosi sui casi che si muovono con maggiore coerenza alle tendenze del mercato del lavoro e dell'economia per far sì che l'apprendistato sia coerente con obiettivi più ampi di politiche del capitale umano e di sviluppo, così come definiti dalle autorità e dai decisori politici e dall'andamento economico generale. Per questo, un sistema di rilevazione continua ed un'autorità snella che ne valuti l'efficacia va identificata nella struttura regionale, in collaborazione con l'autorità centrale e gli attori locali.



Riconoscimento dell'onere

Le diverse parti coinvolte devono assumersi un impegno misurabile (come onere) per fare parte del modello come misura di equilibrio costi-benefici. L'onere è una misura non tanto del costo da sostenere, per esempio, del singolo percorso o intervento, ma piuttosto del vantaggio che ogni entità coinvolta nel funzionamento del sistema ottiene come conseguenza del risultato sugli apprendisti e indirettamente dell'azienda che li ospita.

Il calcolo costi-benefici è poi svolto da ciascun attore in relazione al proprio vantaggio economico e strategico, la cui misura chiaramente varia. È anche possibile, e spesso frequente, che il calcolo dell'onere porti a conclusioni diverse e talvolta contrastanti.

In questo senso, gli svantaggi dovuti innanzitutto a cambiamenti organizzativi – con conseguenti costi economici – ricadrebbero soprattutto sugli enti formativi e sulle imprese, in quanto entrambi dovrebbero rivedere l'impegno – diminuito per gli enti in termini di ore di insegnamento per studente e aumentato per le aziende – collegato all'adozione di percorsi di tipo duale. Il fatto che ci sia una distribuzione tendenzialmente equa degli oneri tra i vari partecipanti è una misura dell'efficacia del modello, perché questo diventa elemento di sostenibilità (o mancanza della stessa) nel corso del tempo.

La compartecipazione di altri soggetti come enti intermedi che si assumono con risorse disponibili (per esempio i fondi interprofessionali o servizi formativi/informativi aggiuntivi) parte dell'onere e la definizione di offerte aggiuntive o complementari per gli enti formativi /scuole potrebbero risultare in una maggiore condivisione degli oneri risultanti dall'adozione del modello.

Il controllo delle risorse.

Senza dubbio, l'insieme delle attività necessarie a raggiungere gli obiettivi desiderati è estremamente complessa, perché coinvolge un numero di attori molto diversi fra di loro.

L'esperienza dell'alternanza scuola-lavoro e dell'apprendistato professionalizzante (che rappresentano indirettamente dei punti di riferimento per questo progetto e offrono una base per verificare l'orientamento e la disponibilità dei due mondi coinvolti nella formazione duale attraverso l'apprendistato), indicano una serie di competenze e di servizi di supporto necessarie al loro funzionamento.

Queste risorse vanno dalla semplice attività di orientamento scolastico, verso azioni più complesse di sostegno all'impresa, o dello studente, fino al controllo dei risultati dell'apprendimento e degli standard minimi; tutte caratteristiche necessarie per far funzionare il sistema verso gli obiettivi generali. In questo complesso sistema di azioni è necessario che i fornitori dei servizi, sia pubblici che privati, presentino profili di competenza che si dimostreranno affidabili e sempre all'altezza del compito. L'erogazione del servizio non può dirsi infatti esaurita nel semplice matching studente-impresa, ma va assicurata e mantenuta in un arco temporale più ampio per permettere il successo formativo e lavorativo e l'avvio di occupazione coerente con l'esperienza, supportando sia l'apprendista che l'impresa.

Controllo e valutazione dei risultati

Il modello richiede una grande cura nella verifica dei risultati. Per questo, la proposta include un sistema di valutazione ex ante, ed ex post che segue metodologie comprovate di valutazione delle politiche pubbliche.

I risultati non sono semplicemente correlati al raggiungimento degli obiettivi (cioè il numero di apprendisti per la qualifica nel settore individuato), ma deve innanzitutto rispondere alla sostenibilità delle attività che vengono avviate attraverso il modello stesso.

Infatti, il percorso di apprendistato, il superamento dell'esame così come la capacità di ottenere un lavoro coerente con il percorso scelto e l'occupabilità nel corso del tempo dopo l'ottenimento della qualifica, richiedono tutte un sistema di monitoraggio adatto per analizzare i punti di forza e di debolezza della scelta duale.

Il referente del sistema (la Regione in questo caso) può raccogliere ed elaborare le informazioni in modo efficace attraverso un sistema di monitoraggio, anche facendo affidamento ad un buon sistema informativo, che permette di individuare le responsabilità individuali dei diversi partner coinvolti (gli enti/scuole, gli intermediari, le aziende e/o gli apprendisti) al fine di migliorare e prevenire carenze del modello.

Il contributo attivo degli apprendisti e delle aziende è fondamentale, sia a livello individuale che a livello di enti intermedi (siano essi enti bilaterali o associazioni di categoria, enti accreditati o singoli enti/scuole) e possono fare da cassa di risonanza sulla qualità del percorso.

La validità del modello può essere infatti misurata anche dalla capacità di contrastare la diffidenza che le imprese (e anche in parte le famiglie) hanno verso il dispositivo dell'apprendistato.

Rigidità / flessibilità

Dato che il sistema duale si riferisce alla gestione di una diversità di individui ed aziende, esso richiede la capacità di fornire risposte specifiche a tali diversità con forme, servizi e competenze appropriate. Di conseguenza, la struttura del sistema sarà misurata in relazione alla sua capacità di fornire risposte diverse ai vari tipi di utenti apprendisti e imprese.

Una maggiore rigidità potrebbe corrispondere ad una maggiore specializzazione e, probabilmente, ad una maggiore standardizzazione dei servizi (per esempio con la focalizzazione su un settore: il turismo). Questo potrebbe essere utile in termini di affidabilità e costo dei servizi, ma meno utile per la possibilità di ampliare il numero dei settori in cui il percorso duale è possibile.

Una maggiore flessibilità d'altro canto corrisponde ad una maggiore varietà di azioni e opzioni di personalizzazione maggiore. Questa è una strategia vincente solo e soprattutto se associata ad una buona professionalità e competenza degli operatori della formazione e aziendali, in quanto con un buon livello di professionalità diffusa, la varietà e flessibilità non corrispondono necessariamente ad inefficienze e costi crescenti.

Complessità gestionale

Un sistema complesso non può essere gestito in modo semplice, tuttavia la scelta di un modello deve anche essere fatta in base ad una variabile cruciale come la complessità di gestione.

La complessità della gestione dipende da diversi fattori, il più importante dei quali è la varietà di interessi, il numero di attori coinvolti, le risorse umane e materiali utilizzate per la gestione dell'informazione e della comunicazione, e la fluidità e l'affidabilità del sistema di regolamentazione.

Maggiore è la varietà di apprendisti e di aziende, più complesso sarà il tipo di supporto richiesto e la necessità di una maggiore raccolta di informazioni, competenze e controlli sulle loro attività e non da ultimo del contesto generale e dei cambiamenti che il sistema duale può produrre – sia positivi che negativi.

Le tecnologie utilizzate per la gestione delle informazioni e la comunicazione sono elementi di complessità o di semplicità del sistema di gestione. Generalmente le tecnologie che possono accelerare il flusso di comunicazione e quelle che aiutano a preservare e rendere più facilmente accessibili le informazioni chiave (ad esempio, le caratteristiche dei servizi alle aziende, gli accordi con gli enti/scuole, le risorse disponibili, salari, contratti, oneri previdenziali, requisiti

etc.) sono fondamentali. Tuttavia, non vi è dubbio che il sistema duale mette in connessione due mondi il cui linguaggio è spesso molto diverso, le procedure sono raramente compatibili, quindi la gestione efficiente delle informazioni è ancor più cruciale.

È quindi fondamentale raggiungere un terreno comune – un linguaggio franco - fra istituzioni e aziende (e loro intermediari) per poter fare in modo che il modello operi fra istituzioni, aziende e giovani. Non è da sottovalutare il fatto che normativa e burocrazia possano rallentare l'offerta di questo tipo di formazione duale ed aumentare la distanza che esiste fra le varie organizzazioni coinvolte nella gestione dell'operazione e i beneficiari finali.

Continuità / discontinuità.

Un aspetto fondamentale del sistema duale è la prospettiva di continuità, intesa come occupabilità dopo la qualifica, e coerenza del lavoro con la formazione ricevuta.

Ciò riguarda soprattutto il rischio di interruzione del percorso che si presenta come un elemento di debolezza, che è spesso essenziale per la credibilità esterna del sistema. La discontinuità mina alle fondamenta ogni possibilità di replica in altri contesti o di recupero di credibilità.

La discontinuità nel servizio agisce direttamente come un indebolimento di questa funzione essenziale e strategica e rappresenta ulteriori ostacoli per i giovani e per le imprese che erano convinti di risolvere un problema occupazionale con una garanzia di sostegno da politiche formative e del lavoro lungimiranti.

Le analisi e i focus group insistono sulla necessità di creare un sistema chiaro, di opportunità e di fiducia per superare la diffidenza o la poca informazione nei confronti dell'apprendistato sia da parte delle imprese che degli studenti. Questa continuità diventa quindi un importante elemento di fiducia di questo modello anche con un follow-up e monitoraggio dopo il termine dell'apprendistato per un periodo adeguato al completo inserimento nel mercato del lavoro.

Usabilità e accessibilità.

La fruibilità del percorso duale è legata alle sue condizioni di accesso. I meccanismi di accesso ai percorsi duali definiscono anche indirettamente l'onere (o l'impegno) che ogni aspirante apprendista e ogni azienda si devono accollare, non tanto in termini di denaro, ma di impegni e procedure, requisiti e adempimenti che devono essere obbligatoriamente svolti.

Senza entrare nei dettagli nella valutazione delle condizioni di accesso, sicuramente il primo elemento, a cui peraltro si è già accennato, è la complessità (e quindi il costo) di presentazione della domanda. Se nell'attuale modello duale tedesco sono i ragazzi e le imprese a presentare domanda per il percorso duale che viene poi accettato dalle scuole professionali, attraverso il consenso delle Camere di Commercio che ne valutano le domande, la normativa italiana prevede che sia l'ente formativo ad accollarsi questo onere, scegliendo studenti e imprese e guidando le pratiche necessarie all'avvio dell'apprendistato. L'accessibilità diretta di studenti ed imprese al sistema va quindi considerato, e meccanismi per un maggior ruolo di studenti ed imprese potrebbe essere un elemento di motivazione. Questo potrebbe essere facilitato dal maggior ruolo diretto degli enti intermedi, come per esempio i servizi per l'impiego.

In questi casi, istituzioni ed enti formativi potrebbero sviluppare un approccio attivo per incoraggiare studenti ed imprese, eliminando gli elementi troppo burocratici o legati al ruolo della formazione formale per promuovere iniziative spontanee, e poi portarle dentro i parametri di legge e di procedure. Questa apertura potrebbe ridurre il rischio di allontanare i potenziali apprendisti e imprese e motivarli tenendo in considerazione dinamiche di "incrocio apprendista-azienda" spontanee.

Un altro aspetto è legato alla costanza delle caratteristiche relazionali. Per ogni caso, è necessario sviluppare un rapporto personalizzato con il potenziale binomio apprendista-azienda

utilizzando modalità di supporto e di monitoraggio i più semplici e rassicuranti possibile. Il criterio di “usabilità” è quindi un elemento chiave del sistema per misurare l'efficacia del modello e dipende fortemente dalle competenze, incluse quelle relazionali e di comunicazione efficace, del personale coinvolto.

Sostenibilità finanziaria

L'ultimo elemento nella valutazione del modello è la sua sostenibilità finanziaria. Inutile dire che è preferibile avere un sistema duale di formazione che ha un costo inferiore a quello attuale. Qui, però, l'approccio del modello come ambito pilota di politiche per il lavoro è di natura strutturale e quindi inizialmente di investimento.

La questione della sostenibilità finanziaria da un punto di vista strutturale corrisponde all'idea che il sistema, qualunque sia il suo costo, è costruito in modo tale da poter essere finanziato dal sistema pubblico, investitori privati e anche direttamente dal mondo delle aziende (nel caso della formazione esterna per esempio, dai fondi interprofessionali).

Un sistema che, dopo un investimento pubblico importante, si sostiene finanziariamente nel corso del tempo, che può cioè raggiungere un equilibrio economico complessivo nel tempo è significativamente più efficace di un sistema che ha bisogno costantemente di ricorrere a ulteriori risorse pubbliche, non importa quanto piccole esse siano.

In questo senso, a partire dal modello DUALE FITT! e fermi restando alcuni pilastri legislativi, è possibile pensare al finanziamento ad hoc di attività di riorganizzazione dell'offerta formativa e di competenze dei formatori per gli enti formativi e scolastici per rendere il sistema sostenibile. Inoltre è possibile definire criteri e modalità di miglioramento del ruolo formativo delle aziende (attraverso per esempio modalità di formazione per le aziende che siano coerenti con la loro operatività e portino a benefici reali nella loro competitività con riconoscimento formale e incentivi). Questo investimento iniziale verso un cambiamento culturale ed operativo potrà rientrare a tempo debito e l'efficacia del modello potrà essere intrinsecamente riconosciuta.

8.3 L'integrazione del modello DUALE FITT! nella via italiana del duale

L'analisi dei trend sull'apprendistato in Veneto e in Italia ne descrive le dinamiche decrescenti negli ultimi 10 anni, dinamiche che hanno subito un brusco calo nel periodo di crisi. L'analisi qualitativa ha anche cercato di interpretare le motivazioni che hanno generato tali figure. La riforma del giugno 2015 dell'apprendistato va a modificare in parte un regime (quello del T.U.A. del 2011) che non ha avuto tempo – per quanto riguarda l'apprendistato di primo livello – di essere pienamente adottato dalle regioni, anche se esempi in questo senso esistono (l'esperienza veneta e quella piemontese innanzitutto, riportata nel primo capitolo) ma con impatti non ancora valutabili soprattutto per i piccoli numeri coinvolti.

Il modello risponde all'esigenza di valorizzare la formazione duale per la qualifica e il diploma con un forte ruolo della formazione work-based, con standard equivalenti alla formazione tradizionale e il valore aggiunto di facilitare la transizione scuola-lavoro per i giovani qualificati.

Se in Germania e altri paesi (incluso in Italia il territorio della provincia di Bolzano) il sistema duale ha una lunga tradizione, è ben strutturato e gode di una reputazione positiva, in Italia il modello viene costruito in un contesto culturale e sociale diverso. Solo la dimostrazione del funzionamento del modello e la valutazione positiva possono creare le basi per una diffusione più ampia e il cambiamento di percezione sulla qualità del percorso e delle competenze ed opportunità che tale percorso rappresenta sia per le aziende che per i giovani.

Il modello DUALE FITT!, si pone quindi come modalità da sperimentare concretamente nell'attuale quadro legislativo, agendo soprattutto nelle caratteristiche soft (non prescrittive della



regolamentazione, seppure in linea con esse) del sistema duale italiano e dell'attuazione regionale appena "partoriti", mutuando ed adattando soprattutto l'approccio e alcuni processi che definiscono il successo di quello tedesco. Il lavoro più importante alla base del modello è stato quindi quello di capire quali elementi del sistema tedesco siano trasferibili e quali diverse condizioni oggettive invece richiedano un approccio tutto italiano alla realizzazione di percorsi duali.

Si riassumono brevemente (cfr tabella in appendice) gli aspetti principali di convergenza e differenza

CARATTERISTICHE	ITALIA	GERMANIA
Apprendistato per la qualifica	Contratto di lavoro basato su CCNL di settore	Contratto di formazione basato su legislazione nazionale
Qualifiche	Definite dalle Regioni, in base all'accordo stato-regioni	Definite a livello federale
Caratteristiche del percorso di apprendistato	Definite dalle regioni, anche in recepimento degli accordi Stato – Regioni	Definite per legge federale, uguali per tutti i Laender
Durata della formazione school-based e work - based		
Programmi di formazione per le qualifiche	Proposti dagli enti di formazione	Definiti dalla conferenza interministeriale in consultazione con le Camere
Età minima inizio apprendistato	Min. 15 anni – dopo primo e secondo ciclo scuole (8 anni) Indicativamente il secondo anno del ciclo superiore.	16 anni, al termine dei due cicli di scuola generale (10 anni). In alcuni casi a 15 anni.
Durata percorso per ottenimento qualifica/diploma Formazione tradizionale o con apprendistato (duale)	3 anni (qualifica EQF 3) 4-5 anni (diploma professionale EQF 4)	2 anni (EQF 3) 3 anni (EQF 4)
Requisiti aziende e formatori aziendali	Definiti da CCNL	Definiti per legge – esame per i formatori
Rilascio Qualifica	Ente di formazione dopo esame regionale	Esame intermedio (1 anno) e finale (2 anno) Camera di Commercio esame nazionale

È importante sottolineare che il sistema "duale" italiano ha un approccio al *work-based learning* che include non solo l'apprendistato, ma altre forme di alternanza scuola-lavoro, tipo formazione in azienda (stage aziendali) e impresa simulata a cui gli enti formativi e le aziende possono ricorrere per costruire insieme il percorso per la qualifica e/o diploma. L'apprendistato per la qualifica – è importante ricordarlo - viene quindi ad essere uno degli strumenti del sistema duale all'italiana, che rischia di essere in "concorrenza" con altre forme più snelle, almeno negli adempimenti, di formazione on-the-job.

È utile rilevare in ogni caso che un approccio che mira alla qualità dell'apprendimento in azienda attraverso l'apprendistato, può essere utilizzato e trasferito, con le debite modifiche e attenzioni anche ad altre forme di alternanza scuola-lavoro.

Con l'esclusione dello status ibrido dell'apprendista (contemporaneamente studente e lavoratore) infatti, il modello FITT affronta questioni che riguardano soprattutto il riconoscimento

del valore dell'apprendimento in contesti aziendali come elemento fondante del percorso di formazione iniziale dei giovani (e meno) e della co-responsabilità delle aziende insieme agli enti formativi nello sviluppo dei giovani che saranno la futura forza lavoro.

Il modello, seppur concentrandosi sull'apprendistato per la qualifica e il diploma professionale (competenze regionali), così come strutturato dal D. Lgs 81/2015, e seguenti decreti attuativi, ha come quadro di riferimento politiche dell'istruzione e della formazione più ampie, che anche attraverso la riforma della Buona Scuola e il rafforzamento dell'alternanza scuola-lavoro, costituiscono la *roadmap* della formazione duale italiana. Inoltre, si integra in maniera sinergica e non sovrapposta alle incentivazioni nazionali (gestite dal progetto FlxO) per l'adozione del sistema duale nel sistema della formazione professionale e va ad inserirsi nelle politiche regionali che stanno attuando la riforma.

Poiché il modello è frutto di cooperazione transnazionale, in esso sono anche integrati quegli elementi che sono trasferibili da modelli consolidati come quello tedesco e più in generale riferimenti ed orientamenti sull'apprendistato in particolare e sul *work-based learning* in generale a livello di comunità europea.

La tabella e i paragrafi seguenti riassumono i principali riferimenti normativi, standard ed indicazioni a livello nazionale ed europeo in cui il modello FITT è inquadrato.

- Decreto Legislativo 15 giugno 2015, n. 81 "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 12 ottobre 2015 Definizione degli standard formativi dell'apprendistato e criteri generali per la realizzazione dei percorsi di apprendistato, in attuazione dell'articolo 46, comma 1, del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81 adottato dal Ministro del Lavoro e delle politiche sociali di concerto con il Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca e il Ministro dell'Economia e delle Finanze
- Accordo in Conferenza Stato Regioni del 24 settembre 2015 sul progetto sperimentale recante "Azioni di accompagnamento, sviluppo e rafforzamento del sistema duale nell'ambito dell'Istruzione e Formazione Professionale";
- Decreto legislativo 14 settembre 2011, n. 167 recante "Testo unico dell'apprendistato, a norma dell'articolo 1, comma 30 della legge 24 dicembre 2007, n. 247"
- Decreto legislativo 15 settembre 2015, n. 150 recante 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 e, in particolare, l'articolo 32, comma 3 (Incentivi per il contratto di apprendistato per la qualifica, il diploma e il certificato di specializzazione tecnica superiore e di alta formazione e ricerca);
- Decreto Legislativo 226/2005: Norme generali e livelli essenziali delle prestazioni relativi al secondo ciclo del sistema educativo di istruzione e formazione, a norma dell'articolo 2 della legge 28 marzo 2003, n. 53" e successivi decreti interministeriali di recepimento degli accordi con le regioni per quanto riguarda la leFP.
- Accordo 27 luglio 2011 tra il Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano riguardante gli atti necessari per il passaggio a nuovo ordinamento dei percorsi di Istruzione e Formazione Professionale di cui al D.Lgs. 17 ottobre 2005, n. 226;
- Decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13 recante: "Definizione delle norme generali e dei livelli essenziali delle prestazioni per l'individuazione e validazione degli apprendimenti non formali e informali e degli standard minimi di servizio del sistema nazionale di certificazione delle competenze, a norma dell'articolo 4, commi 58 e 68, della legge 28 giugno 2012, n. 92"



Il contributo tedesco

Seppure l'adattamento del sistema duale tedesco nel modello faccia riferimento ad aspetti "soft", quindi di approccio e di processo più che di riferimenti legislativi e/o ruoli istituzionali, sono state analizzate le seguenti fonti normative e regolamenti settoriali.

- ☞ Gesetz zur Reform der beruflichen Bildung (Berufsbildungsreformgesetz – BerBiRefG) 23/03/2005
- ☞ Verordnung über die Berufsausbildung im Gastgewerbe 13/02/1998
- ☞ Rahmenlehrplan Für Die Berufsausbildung Im Gastgewerbe – KultusMinister Konferenz 28/03/2014

A livello europeo il modello fa riferimento a questi documenti pubblicati dalla Commissione Europea negli ultimi tre anni. Pur non essendo di natura normativa, le indicazioni europee fanno da riferimento qualitativo e offrono spunti tratti dalle esperienze più positive.

- ☞ Apprenticeship and Traineeship Schemes in EU27: Key Success Factors A Guidebook for Policy Planners and Practitioners - December 2013 - prepared by Ecorys, IES and IRS for the use of and financed by the European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion.
- ☞ Good for Youth Good for Business European Alliance for Apprenticeships - European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion – June 2015
- ☞ EQAVET working group: Quality assuring work-based learning available at <http://www.eqavet.eu/workbasedlearning/GNS/guidelines.aspx>
- ☞ High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles - ET 2020 Working Group on Vocational Education and Training (WG on VET).

Le scelte e le priorità strategiche e operative del modello si basano sia sulle quattro dimensioni di qualità esplicitate all'inizio di questo capitolo e inquadrare negli orientamenti europei, sia in coerenza con gli ambiti di analisi della prima fase.

L'obiettivo generale del modello pertanto è quello di migliorare l'attrattività e la qualità dell'apprendistato come modalità per ottenere la qualifica / diploma per i giovani e facilitare l'entrata e la permanenza nel mercato del lavoro. L'approccio scelto è quello di migliorare la qualità attraverso lo sviluppo e uso di strumenti, processi e la valorizzazione del ruolo degli attori – aziende in primis – coinvolti.

8.4 La governance del modello DUALE FITT!

Il sistema DUALE FITT! prevede il coinvolgimento di una pluralità di attori, seppur con ruoli e responsabilità diversificate. Per questo motivo per funzionare efficacemente il sistema ha bisogno di un modello di governance che, attraverso un processo di partecipazione e di collaborazione, sia in grado di definire alcuni processi fondamentali per il funzionamento e il coordinamento delle attività di informazione di mediazione vera e propria, secondo principi di responsabilità, trasparenza e coerenza. I criteri alla base del sistema di *governance* sono stati definiti nel cap. 8.2. Il modello prevede, nel periodo di sperimentazione del progetto, la



costituzione di una task force insieme ai partner tedeschi e al consorzio che implementerà la sperimentazione, per gestire gli aspetti principali legati ad una governance del sistema, in previsione di lasciare questo ruolo sia al Ministero che alla Regione Veneto, una volta terminata la sperimentazione attuale, per eventuali allargamenti ad altre regioni e settori. Poiché in principio il modello opera sia sul sistema della formazione professionale di competenza regionale che sul sistema dell'istruzione secondaria professionale, una cabina di regia con il MIUR e l'Ufficio Scolastico Regionale potrà essere costituita nel caso i percorsi di qualifica o di diploma (percorsi quadriennali e quinquennali) siano attivati dal sistema scolastico.

Gli attori principali e i ruoli nel modello DUALE FITT!

Gli attori coinvolti nel sistema, secondo i diversi profili di operatività, sono quelli coinvolti nel sistema duale recentemente delineato in Italia. È importante mappare gli attori, ma soprattutto definire il loro ruolo (attuale e potenziale) sia durante il ciclo di progetto, che nell'auspicato recepimento dei risultati del progetto e successiva integrazione nella riforma nazionale.

- Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali: indirizzo e coerenza con le priorità nazionali e promozione verso le altre regioni.
- Il Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca (MIUR): livelli di prestazione e responsabile per eventuali percorsi duali nelle scuole professionali di Stato
- La Regione del Veneto – Dipartimento Istruzione, Formazione e Lavoro: responsabile delle politiche di formazione professionale, inclusi standard e finanziamenti IdFP e sperimentazione formazione duale per la qualifica e raccordo con l'Istruzione
- Veneto Lavoro: su mandato della Regione del Veneto, responsabile per il monitoraggio e promozione sui portali istituzionali, e il coordinamento dei Servizi per l'Impiego nel Veneto
- i Centri per l'impiego: monitoraggio e controllo dei contratti di apprendistato e orientamento professionale (vedi box)
- Gli enti formativi accreditati per la formazione iniziale nel territorio Veneto: promotori dell'apprendistato nel quadro della formazione duale
- Gli istituti professionali di stato interessati ad attivare percorsi per la qualifica e diploma.
- Gli enti intermedi che offrono supporto alle aziende (enti bilaterali) e parti sociali, incluse associazioni di categoria e sindacati: ruolo di promozione, di controllo e di supporto alle aziende per la formazione aziendale.
- Le aziende interessate a sperimentare l'apprendistato duale per la qualifica
- Gli studenti e le famiglie interessati ad ottenere la qualifica attraverso l'apprendistato
- Altri enti, istituzioni, enti di ricerca pubblici e privati interessati all'apprendistato

Il sistema è costruito all'interno del quadro di regolamentazione dell'apprendistato per la qualifica in modalità di acquisizione duale. Il modello DUALE FITT!, opera quindi in un contesto che integra gli aspetti normativi della Riforma 81/2015 e decreti attuativi come approvati dalla Conferenza Stato-Regioni. È un'architettura aperta sia al sistema della formazione professionale, competenza regionale, che l'istruzione professionale, competenza statale.

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, anche in concerto con il MIUR, e attraverso la propria agenzia ANPAL (che si occupa delle politiche attive del lavoro) mantiene un ruolo di garante che il modello sia in linea con la riforma nazionale (nel corso del progetto è anche

soggetto mandatario come autorità nazionale competente – insieme al MIUR – in materia di apprendistato), di promozione verso le parti sociali e altre regioni.

Inoltre il Ministero ha un ruolo fondamentale per la sostenibilità del modello, cioè quello di inserirlo nelle disposizioni nazionali, per esempio, utilizzandone processi o strumenti come standard validi a livello nazionale integrandoli come linee guida sull'utilizzo degli strumenti del decreto interministeriale attuativo dell'art 46 comma 1 del D.Lgs 81/2015 – e promuovendoli nelle prassi regionali, e riconoscendone il valore nell'attuale riforma attraverso decreti o procedimenti specifici, inclusi standard formativi per i tutor aziendali.

Il coordinatore del modello – per quanto riguarda l'apprendistato per la qualifica e diploma professionale - resta quindi l'istituzione regionale (le diverse regioni in caso di adozione del modello in altri contesti geografici, con una regia ministeriale) con il supporto del Ministero del Lavoro e del MIUR e in collaborazione con il sistema di istruzione nazionale (nel caso di adozione del modello da parte di istituti tecnici o professionali di stato).

La Regione svolge un ruolo altrettanto centrale di supporto nel controllo di qualità delle attività, monitoraggio, sorveglianza e applicazione delle regole. È inoltre possibile definire le forme di servizi aggiuntivi co-progettati a vantaggio dei beneficiari, per esempio introducendo le modalità proposte da questo modello nei percorsi di formazione iniziale che andranno a implementare come parte delle politiche “ordinarie” di competenza regionale (per esempio, l'inclusione degli strumenti e approccio del modello nell'attuazione del sistema duale).

Pilastri operativi del sistema sono rappresentati dagli attori dalle attività di informazione e supporto diretto agli utenti gestiti dagli enti intermediari e dagli enti di formazione/istruzione che potranno avere un ruolo di promozione rispettivamente sul fronte imprese e apprendisti.

Il sistema duale italiano, diversamente da quello tedesco dove le imprese e i giovani si incontrano e poi definiscono la formazione esterna, vede negli enti formativi il perno dell'incontro fra studenti e aziende, con un ruolo forte di promozione e di orientamento, oltre che di formazione vera e propria. Su questa centralità si basa anche l'investimento già citato di F1xO sui CFP. L'analisi svolta nel primo anno di progetto indica anche che molti CFP hanno reti consolidate, seppure costruite nel tempo con approcci basati sulla capacità degli enti a relazionarsi con il territorio più che per chiari investimenti pubblici. Meno incisivo risulta il ruolo degli enti intermedi (camere di commercio che in Germania hanno un ruolo centrale nel sistema duale, associazioni di categoria ed enti bilaterali) che potenzialmente svolgono un ruolo chiave e che potrebbero valorizzare il loro rapporto diretto con le imprese. È quindi importante che il modello trovi una collocazione e un ruolo centrale anche alle risorse che questi enti intermedi posseggono. In particolare, gli enti intermedi potrebbero facilitare la nascita di centri settoriali di formazione aziendale, sulla scia dei consorzi interaziendali tedeschi.

Si è parlato anche di protagonismo delle aziende e degli studenti nel modello. È fondamentale che il modello preveda un ruolo attivo delle aziende – almeno quelle più sensibili e interessate – coinvolgendole non solo nella fase di assunzione, ma nella fase di progettazione di percorsi duali che siano da una parte comprensibili e dall'altra coerenti con i processi produttivi e con le finalità aziendali, cosicché l'apprendistato non rimanga un “favore” ai CFP” o manodopera a basso costo, ma sia percepito come opportunità di crescita non solo dell'apprendista ma anche dell'azienda. Questo è ancora più urgente oggi dove la concorrenza con altre forme di alternanza scuola-lavoro il costo dell'apprendista diventa difficile da percepire come investimento aziendale.

Infine i giovani e le famiglie devono trovare nel modello vari interlocutori (i CFP primariamente, ma anche altri enti che offrono orientamento, inclusi i CPI, e altre istituzioni pubbliche e private) che convergono nel dare informazioni precise e supporto alla scelta dell'apprendistato come opzione valida e non di ripiego per chi ha fallito altre strade educative/formative.

Il portale CliclavoroVeneto e i sistemi informativi lavoro regionali saranno utilizzati a supporto della promozione ed informazione agli utenti e per il monitoraggio dei risultati. Il ruolo dei servizi per l'impiego dovrebbe essere rafforzato e valorizzato anche in chiave di orientamento e



promozione oltre che di monitoraggio. È auspicabile, per dare respiro nazionale al progetto, che i portali nazionali riprendano queste informazioni.

UN POSSIBILE RUOLO PER I CENTRI PER L'IMPIEGO (Cpl)

Il D.Lgs 76/05, art. 5, attribuisce alle Province, attraverso i servizi per l'impiego in relazione alle funzioni di loro competenza a livello territoriale, compiti di vigilanza sull'assolvimento del diritto-dovere (L. 53/03 e D.Lgs 76/05) con particolare riferimento alla rilevazione dei casi di abbandono scolastico e all'attivazione di servizi di orientamento, informazione e tutorato nei confronti dei minori coinvolti.

L'attività dei Cpl consiste in:

- informazione sulle disposizioni di legge relative all'obbligo di istruzione e formazione, accoglienza e analisi della domanda;
- orientamento e ri-orientamento per i giovani che hanno abbandonato o intendono cambiare percorso scolastico/formativo intrapreso;
- erogazione di formazione personalizzata, promozione di tirocini, accompagnamento e tutoraggio nei percorsi di inserimento lavorativo (tirocinio, apprendista)

In questo contesto, i Cpl potrebbero giocare un ruolo più centrale, come per esempio:

- Dare informazioni circa l'opportunità della formazione duale alle aziende con cui entrano in contatto
- Raccogliere le vacancies delle aziende chiedendo esplicitamente la disponibilità ad assumere lavoratori in apprendistato per la qualifica. Queste aziende possono registrare tali aziende all'interno di un elenco, individuando gli incentivi per i tutor (fino a 3000 euro all'anno) una motivazione ad iniziare un coinvolgimento nel duale)
- Controllare che l'azienda eventualmente individuata in autonomia dal giovane sia effettivamente inserita nell'elenco, ed in caso contrario contattarla per invitarla a registrarsi
- Raccogliere la disponibilità del giovane a lavorare e fare il match con le aziende presenti in elenco
- Colloqui individuali o di gruppo per informare il giovane sul funzionamento del mercato del lavoro prima che inizi l'apprendistato.

Box: un ruolo più centrale per i servizi per l'impiego



8.5 Gli standard del percorso FITT:

Come accennato, il modello mira a sviluppare le capacità degli attori coinvolti, a livello individuale, organizzativo, di rete e sistemico, migliorando ed integrando strumenti e parametri di legge, andando ad agire sulle diverse dimensioni della qualità, i parametri ad essa sottostante e le aree di priorità identificate dall'indagine.

Questo approccio di "capacity building" si riferisce ad azioni che possono avere un impatto positivo a 4 livelli:

1. Livello individuale
2. Livello di organizzazione
3. Livello di rete
4. Livello di sistema

Definiamo di seguito gli standard che i diversi interventi del modello intendono raggiungere:

Livello individuale

- Almeno una persona (tutor) in ogni azienda è responsabile della formazione;
- Il tutor ha le competenze necessarie per formare e valutare tutte le competenze (tecniche e pedagogiche) definite nel piano di formazione individuale;
- I tutor aziendali e degli enti di formazione conoscono e riconoscono insieme le competenze finali degli apprendisti ai fini della qualifica ma anche delle capacità professionali in senso ampio (occupabilità);
- Il tutor comprende i propri compiti e responsabilità nella formazione, partecipa attivamente alla definizione dei piani formativi e sa trasmettere la conoscenza in vari modi;
- Il tutor comprende e sa come usare gli strumenti e le procedure di legge;
- L'orientatore, l'intermediario e/o il consulente sanno dare informazioni corrette e orientare i propri clienti (giovani e/o aziende) sulle caratteristiche e le opportunità dell'apprendistato.

Livello organizzativo:

- Le aziende si impegnano all'apprendistato per la qualifica, sia che abbiano avuto esperienze pregresse e quindi l'apprendistato sia una politica aziendale, sia come nuova modalità di crescita delle risorse umane dell'azienda;
- I piani di formazione individuali sono legati a procedure interne della società e sono (ri) conosciuti da tutti i dipendenti interessati;
- I processi interni delle aziende sono ridefiniti con l'obiettivo di realizzare una formazione di qualità per l'apprendista pur mantenendo gli obiettivi di business;
- Le aziende usano strumenti e metodologie che supportano lo sviluppo o l'identificazione di nuovi tutor in azienda e di aggiornamento per gli attuali;
- Gli organismi intermedi pianificano e integrano con servizi/formazione qualificati eventuali delle imprese nello svolgimento di formazione duale;



- Negli enti intermedi (enti bilaterali, servizi di supporto alle aziende, consulenti del lavoro e commercialisti, Centri per l'impiego) esiste un servizio o un referente specializzato nell'orientare verso l'apprendistato come opzione educativa e di inserimento lavorativo

Livello di rete:

- Le istituzioni centrali e regionali, nonché gli enti intermedi che rappresentano i vari attori mantengono e rafforzano la rete fra mondo della formazione professionale e mondo delle imprese, assumendo un ruolo di facilitazione e offrendo standard di applicazione dell'apprendistato chiari, accessibili e usabili;
- Le aziende capiscono ed accettano il loro ruolo attivo nella collaborazione con gli enti formativi nell'intero ciclo della formazione duale;
- Le aziende sono facilitate nella formulazione dei fabbisogni aziendali per poter diventare "aziende formatrici" e sono supportate dalla rete durante tutto il ciclo di formazione duale;
- Le aziende stabiliscono rapporti costanti con gli enti di formazione.

Livello sistemico:

- Le istituzioni promuovono e supportano con risorse finanziarie, umane e materiali l'apprendistato come tipologia di formazione duale per la qualifica;
- Le istituzioni comunicano chiaramente e costantemente a studenti e imprese le caratteristiche e le opportunità dell'apprendistato attraverso un piano di comunicazione mirato ed efficace;
- Gli enti intermedi e i CFP hanno gli strumenti e gli standard per orientare studenti e aziende fornendo informazioni e consulenza qualificata;
- Le aziende sono consapevoli del nuovo regime dell'apprendistato, inclusi i requisiti e le condizioni contrattuali.

8.6 Le caratteristiche e l'approccio del modello.

Il modello FITT va ad inserirsi e a supporto dell'attuale riforma, utilizzando e migliorando strumenti e risorse esistenti, utilizzando processi e metodi adattati dal sistema duale tedesco e in linea con gli standard di qualità indicati e promossi a livello europeo. In questo modo non rischia di dare via ad un processo parallelo e separato dalla metodologia e dalle iniziative che si sono avviate a vario livello con l'attuazione della riforma italiana sul dispositivo dell'apprendistato e del sistema duale in generale.

In questo senso, il modello ha dei riferimenti puntuali da cui partire in strumenti e metodologie che sono già a disposizione e che potranno essere utilizzati per la sperimentazione prima, e poi per la messa a regime:

- ☞ Format e gli strumenti del decreto interministeriale attuativo dell' art 46 D. Lgs. 81/2015 del 12 ottobre 2015
- ☞ Uso della concertazione e di reti, formali ed informali, esistenti a livello regionale e locale
- ☞ Cooperazione europea (in questo caso specifico, la Germania) per rivedere, applicare e migliorare gli strumenti di gestione del sistema nelle varie fasi.



- ☞ Utilizzo dei sistemi informativi esistenti (ARES e SIL rispettivamente per il monitoraggio dell'obbligo formativo e del mercato del lavoro) per monitoraggio – sistema di valutazione e per promozione (CLICLAVORO e portali tematici)
- ☞ Coerenza con iniziative e politiche attive del lavoro e programmi di orientamento scolastico (integrazione nelle politiche “ordinarie” e relativi fondi, per esempio leFP, FSE, altri fondi provenienti dal privato tipo i fondi interprofessionali)

Questo approccio sarà applicato negli ambiti identificati durante la fase di analisi e di fattibilità del trasferimento di alcuni elementi dal sistema duale tedesco a quello italiano. Anche se nelle prossime pagine questi ambiti saranno divisi per coerenza con la loro identificazione in fase di ricerca, molte sono le intersezioni, gli obiettivi e i punti in comune fra essi.

1. I rapporti tra la formazione iniziale e il mercato del lavoro / aziende

Obiettivo specifico: ☞ migliorare la rilevanza dell'apprendimento basato sul lavoro (*work-based learning*) e coinvolgere le aziende nell'apprendistato per la qualifica

Quadro di riferimento

Strumenti e modelli: ☞ diverse legislazioni in vigore, e gli strumenti attuativi della riforma

Gruppo di lavoro EQAVET (sistema europeo di qualità nella formazione professionale):

☞ Building Block 01: progettare l'apprendimento basato sul lavoro

WG on VET: ☞ Principio 2: dialogo strutturato e continuo tra tutti gli attori coinvolti nell' apprendistato con un metodo trasparente di coordinamento e di decisione

☞ Principio 4: cooperazione sistematica tra i centri di formazione professionale e le aziende

☞ Principio 7: Trovare il giusto equilibrio tra l'esigenza di formazione specifica dell'azienda e l'esigenza generale di migliorare l'occupabilità degli apprendisti

☞ Principio 15: promuovere l'attrattività dell'istruzione e formazione professionale e dell'apprendistato attraverso una vasta gamma di attività di sensibilizzazione

Principali attori coinvolti e loro ruolo

Autorità competenti a livello nazionale / locale: ☞ garanzia di coerenza con il quadro normativo e le politiche formative e del lavoro

Parti sociali: ☞ promozione presso i loro associati; ☞ coerenza con i contratti collettivi, diritto del lavoro ecc.



Aziende: ☞ assicurarsi che i programmi formativi siano coerenti con le capacità, la cultura e gli obiettivi di business / investimento dell'azienda

CFP ed istituti che attuano il sistema duale: ☞ assicurarsi in modo costante che i piani formativi e la loro implementazione incontrino le esigenze individuali degli studenti e gli standard generali per qualifica

Azioni concrete:

1. pieno coinvolgimento dei soggetti interessati, in particolare i CFP, le autorità competenti, **le aziende e i loro rappresentanti** nella progettazione dei piani formativi duali e in apprendistato.
2. Sviluppo di un **quadro comune di azione** fra i soggetti interessati: linguaggio condiviso, norme, strumenti di valutazione
3. Azioni di **sensibilizzazione** specifiche verso le imprese

2. Dinamiche relative ai profili professionali, competenze e curricula

Obiettivo specifico: ☞ pianificare, monitorare e migliorare i percorsi di formazione duale bilanciando i bisogni individuali degli apprendisti con quelli delle aziende ☐ Azioni concrete:

Quadro di riferimento

Strumenti e modelli: ☞ diverse legislazioni in vigore, e gli strumenti attuativi della riforma
☞ sistema tedesco per l'eccellenza settoriale nella formazione duale

Gruppo di lavoro EQAVET (sistema europeo di qualità nella formazione professionale):

☞ Building Block 01 - progettare l'apprendimento basato sul lavoro; Building Block 03 - rispondere ai bisogni individuali degli studenti; Building Block 06 - Valutare gli studenti

WG on VET:

☞ Principio 6: Misure di sostegno che rendono l'apprendistato più attraente e accessibile alle PMI

☞ Principio 7: Trovare il giusto equilibrio tra l'esigenza di formazione specifica dell'azienda e l'esigenza generale di migliorare l'occupabilità degli apprendisti

☞ Principio 8: Concentrarsi sulle aziende che non hanno esperienza con gli apprendisti

☞ Principio 13: orientamento professionale per consentire ai giovani di fare scelte ben fondate

Principali attori coinvolti e loro ruolo

Parti sociali: ☞ promozione presso i loro associati e partecipazione nella progettazione generale dei percorsi duali;

☞ coerenza con i contratti collettivi, diritto del lavoro ecc.

☞ servizi di orientamento e di supporto alle aziende per specifici settori

Aziende: ☞ assicurarsi che i programmi formativi siano coerenti con le capacità, la cultura e gli obiettivi di business / investimento dell'azienda

CFP ed istituti che attuano il sistema duale: ☞ assicurarsi in modo costante che i piani formativi e la loro implementazione incontrino le esigenze individuali degli studenti e gli standard generali per qualifica

Servizi pubblici ed enti intermedi: ☞ garantire l'orientamento e le opportunità di apprendistato, monitorare i contratti di apprendistato

Azioni concrete:

1. pieno **coinvolgimento di aziende, CFP e – se rilevante - studenti** nella progettazione, monitoraggio e valutazione dei percorsi, incluso lo sviluppo di strumenti di valutazione comuni per i risultati dell'apprendimento (piani individuali di formazione)

2. Rafforzamento del **ruolo di indirizzo e di controllo per i servizi pubblici** in coordinamento con gli enti intermedi e i CFP (piani quadro di formazione)

3. Creare un sistema di apprendimento continuo per il rafforzamento delle capacità degli attori coinvolti, utilizzando **scambi e buone prassi** di esempi efficaci anche con strumenti e mobilità

4. Valutazione della creazione di offerta formativa **interaziendale settoriale** (attraverso enti bilaterali o enti di supporto alle aziende) per assicurare lo standard secondo i piani formativi.

3. Un target problematico

Obiettivo specifico: ☞ attirare più giovani nei percorsi di apprendistato evitando l'immagine negativa dei percorsi di istruzione e formazione professionale e apprendistato

Quadro di riferimento

Strumenti e modelli: ☞ diverse legislazioni in vigore, e gli strumenti attuativi della riforma

☞ sistema tedesco per l'eccellenza settoriale nella formazione duale

Gruppo di lavoro EQAVET (sistema europeo di qualità nella formazione professionale):



WG on VET:

☞ Building Block 01 - progettare l'apprendimento basato sul lavoro; Building Block 03 - rispondere ai bisogni individuali degli studenti; Building Block 05 - Formare il personale

☞ Principio 9: sostenere le imprese che offrono apprendistato o altre forme di alternanza scuola-lavoro per gli studenti svantaggiati

☞ Principio 11: Promuovere la permeabilità tra leFP e altri percorsi educativi e di carriera lavorativa

☞ Principio 13: orientamento professionale per consentire ai giovani di fare scelte ben fondate

☞ Principio 20: Sostenere lo sviluppo professionale continuo dei formatori aziendali e migliorare le loro condizioni di lavoro

Principali attori coinvolti e loro ruolo

Aziende:

☞ investire sulla qualità dei tutor aziendali

CFP ed istituti che attuano il sistema duale:

☞ assicurarsi in modo costante che i piani formativi e la loro implementazione incontrino le esigenze individuali degli studenti e gli standard generali per qualifica

Servizi pubblici ed enti intermedi, incluse parti sociali:

☞ promuovere i benefici dell'apprendistato per aziende e studenti:

☞ garantire l'orientamento professionale e le opportunità di apprendistato, monitorare i contratti di apprendistato

Azioni concrete:

1. Promuovere la **cooperazione tra tutor aziendali e dei CFP** e la partecipazione degli studenti nella progettazione, monitoraggio e valutazione del percorso, incluso lo sviluppo di strumenti di valutazione comuni per i risultati dell'apprendimento (piani formativi individuali e strumenti di valutazione connessi)

2. **Rafforzamento del ruolo di indirizzo e di controllo** per i servizi pubblici in coordinamento con i CFP e istituti formativi che adottano percorsi duali per la qualifica/diploma

3. **Formazione dei formatori** (tutor aziendali e formativi insieme)

4. Piani e campagne di **sensibilizzazione** presso famiglie e giovani (vedi immagine e percezione)



4. Immagine e percezione sull'apprendistato

Obiettivo specifico: ➤ migliorare l'immagine della formazione professionale e dell'apprendistato promuovendo l'eccellenza

Quadro di riferimento

Gruppo di lavoro EQAVET (sistema europeo di qualità nella formazione professionale):

➤ Building Block 03 - rispondere ai bisogni individuali degli studenti; ➤ Building Block 04 - Comunicare

WG on VET:

➤ Principio 9: sostenere le imprese che offrono apprendistato o altre forme di alternanza scuola-lavoro per gli studenti svantaggiati

➤ Principio 10: Motivare e sostenere le aziende affinché affianchino formatori e tutor qualificati agli apprendisti

➤ Principio 13: orientamento professionale per consentire ai giovani di fare scelte ben fondate

➤ Principio 15: promuovere l'attrattiva dell'istruzione e formazione professionale e dell'apprendistato attraverso una vasta gamma di attività di sensibilizzazione

➤ Principio 18: promuovere la fiducia reciproca e il rispetto attraverso la cooperazione regolare tra gli attori coinvolti nell'apprendistato

Principali attori coinvolti e loro ruolo

CFP ed istituti che attuano il sistema duale:

➤ assicurarsi in modo costante che i piani formativi e la loro implementazione incontrino le esigenze individuali degli studenti e gli standard generali per qualifica;

➤ promuovere l'eccellenza nell'erogazione della formazione

Servizi pubblici ed enti intermedi, incluse parti sociali:

➤ promuovere i benefici dell'apprendistato per aziende e studenti

➤ garantire l'orientamento professionale e le opportunità di apprendistato, monitorare i contratti di apprendistato

Azioni concrete:

1. Eventi di **sensibilizzazione con le imprese** – collegamenti con un sistema o marchio di qualità (es. Aziende formative del Veneto, riconoscimento da parte delle associazioni di categoria)

2. sensibilizzazione e orientamento coinvolgendo direttamente e attivamente i **giovani e gli studenti e famiglie (concorsi, campagne social etc)**

3. Rafforzamento delle attività di **orientamento scolastico e professionale** (specialmente CFP e servizi per l'impiego)



5. Aspetti giuridici e finanziari

Obiettivo specifico:

- ☞ fornire informazioni chiare sulle disposizioni di legge ed eventuali incentivi per l'apprendistato alle imprese e ai giovani e famiglie /

Quadro di riferimento

Strumenti e modelli:

- ☞ diverse legislazioni in vigore, strumenti attuativi della riforma, incentivi e/o potenziali integrazioni con altri dispositivi

Gruppo di lavoro EQAVET (sistema europeo di qualità nella formazione professionale):

- ☞ Building Block 04 - Comunicare

WG on VET:

- ☞ Principio 1: un quadro giuridico chiaro e coerente che consente agli attori coinvolti nell'apprendistato di agire in modo efficace e garantire i diritti e le responsabilità reciproche
- ☞ Principio 2: dialogo strutturato e continuo tra tutti gli attori coinvolti nell'apprendistato con un metodo trasparente di coordinamento e di decisione
- ☞ Principio 3: Rafforzare il ruolo e le capacità delle parti sociali, per appropriarsi e assumere la responsabilità di attuazione dell'apprendistato
- ☞ Principio 6: Misure di sostegno che rendono l'apprendistato più attraente e accessibile alle PMI
- ☞ Principio 13: orientamento professionale per consentire ai giovani di fare scelte ben fondate

Principali attori coinvolti e loro ruolo

Servizi pubblici ed enti intermedi, incluse parti sociali:

- ☞ promuovere i benefici dell'apprendistato per aziende e studenti
- ☞ garantire l'orientamento professionale e le opportunità di apprendistato, monitorare i contratti di apprendistato

Azioni concrete:

1. Eventi di **informazione e linee guida sull'apprendistato** e il sistema duale per le aziende e gli intermediari
2. **Formazione** dei tutor e referenti aziendali sugli aspetti normativi
3. Collaborazione con i CFP e individuazione di **sinergie ed integrazioni** con politiche e misure nazionali e regionali relative alla formazione, mercato del lavoro, sviluppo economico etc.



8.7 Proposta delle attività da sperimentare per l'attuazione del modello

Al fine di verificare l'efficacia del modello e degli ambiti di azione in esso delineati, il progetto prevede una sperimentazione dei principi, metodi e coinvolgimento degli attori. A tale scopo sarà lanciato un bando per la sperimentazione di alcune attività, mentre il partenariato svilupperà alcune azioni direttamente, come attività legate alla comunicazione e disseminazione del progetto.

La sperimentazione del modello e le attività qui proposte saranno valutate ed eventualmente riviste attraverso la conduzione di focus group e/o interviste qualitative che saranno condotte durante il periodo del progetto. Tali feedback non si sostituiscono al sistema di monitoraggio e valutazione, ma daranno input in tempo reale e costituiranno un capitolo finale di questo documento durante il periodo di implementazione del progetto.

Ambito di riferimento del modello: rapporti tra la formazione iniziale e il mercato del lavoro / aziende e dinamiche relative ai profili professionali, competenze e curricula

Azioni:

Pieno coinvolgimento dei soggetti interessati, in particolare i CFP, le autorità competenti, **le aziende e i loro rappresentanti** nella progettazione dei piani formativi duali e in apprendistato.

Sviluppo di un **quadro comune di azione** fra i soggetti interessati: linguaggio condiviso, norme, strumenti di valutazione

Pieno coinvolgimento di **aziende, CFP e – se rilevante - studenti** nella progettazione, monitoraggio e valutazione dei percorsi, incluso lo sviluppo di strumenti di valutazione comuni per i risultati dell'apprendimento (piani individuali di formazione)

Rafforzamento del ruolo di **indirizzo e di controllo** per i servizi pubblici in coordinamento con gli enti intermedi e i CFP (piani quadro di formazione)

Creare un sistema di apprendimento continuo per il rafforzamento delle capacità degli attori coinvolti, utilizzando **scambi e buone prassi** di esempi efficaci anche con strumenti e mobilità

Valutazione della creazione di offerta formativa **interaziendale settoriale** (attraverso enti bilaterali o enti di supporto alle aziende) per assicurare lo standard secondo i piani formativi.

Cooperazione fra gli attori principali:

La sperimentazione dovrà coinvolgere un partenariato rappresentativo di tutti gli attori definiti nel modello, a titolo esemplificativo:

- Centri di Formazione Professionale che offrono corsi per le qualifiche oggetto del progetto (ristorazione e turismo)
- Enti intermedi, tipo Enti Bilaterali
- Aziende del settore
- Enti pubblici che operano nel mercato del lavoro (Centro per l'impiego o Agenzie per il Lavoro che svolgono attività di orientamento)
- Parti sociali: sindacati e Associazioni di categoria
- Altri attori intermedi che operano a supporto delle aziende: Camere di Commercio, Associazioni di Consulenti del Lavoro



Per permettere la trasferibilità ad altri percorsi formativi (diplomi professionali quinquennali per esempio), è possibile coinvolgere istituti di formazione professionale tipo istituti alberghieri o tecnici di Stato nei settori coinvolti

Attività che mirano al **pieno coinvolgimento di tutti gli attori in tutto il ciclo di implementazione della formazione duale**:

Creazione di un tavolo di lavoro, che potrà diventare permanente con la partecipazione di CFP, aziende ed enti intermedi, nonché delle istituzioni regionali per la definizione di un Piano Formativo Quadro per la qualifica di operatore per la ristorazione e predisposizione di linee guida per la stesura di un piano formativo individuale come previsto dal D.M. 12 ottobre 2015. Tale tavolo potrà essere facilitato dalla partecipazione di esperti tedeschi per il trasferimento di metodi di co-progettazione dei piani formativi duali attuati in Germania e il piano dovrà essere validato negli standard dall'ente pubblico competente.

Visite studio in Germania per condividere la conoscenza del sistema duale per la qualifica tedesco con la partecipazione di CFP ed aziende. La visita potrà dare spunti ed informazioni ai partecipanti per lo studio di fattibilità di creazione di centri settoriali di eccellenza interaziendali sul modello dei consorzi aziendali tedeschi. Per rendere strutturale questi momenti di scambio è possibile utilizzare strumenti di mobilità per operatori tipo ERASMUS +.

Ambito di riferimento del modello: Un target problematico

Azioni:

Promuovere la **cooperazione tra tutor aziendali e dei CFP** e la partecipazione degli studenti nella progettazione, monitoraggio e valutazione del percorso, incluso lo sviluppo di strumenti di valutazione comuni per i risultati dell'apprendimento (piani formativi individuali e strumenti di valutazione connessi)

Rafforzamento del ruolo di indirizzo e di controllo per i servizi pubblici in coordinamento con i CFP e istituti formativi che adottano percorsi duali per la qualifica/diploma

Formazione dei formatori (tutor aziendali e formativi insieme)

Attività che mirano al rafforzamento delle capacità dei tutor

Sviluppo e realizzazione di un corso di formazione formatori per la formazione di tutor aziendali. Il corso dovrà avere una durata minima di 16 ore (ex TUI 167/11), e sviluppare contenuti utili a migliorare le capacità tecniche e pedagogiche dei tutor aziendali, nonché la conoscenza degli aspetti normativi e finanziari collegati.

Un primo corso sarà sviluppato con l'ausilio dei partner di progetto tedeschi, le parti sociali per stabilire standard e modalità di erogazione che potranno essere messi a sistema, anche attraverso di percorsi parzialmente in autoformazione (FAD). Alla partecipazione a tale corso potrà poi essere collegata una premialità sia per l'individuo che per l'azienda e potrà diventare lo standard obbligatorio per ricevere contributi e/o partecipare a percorsi duali;

Elaborazione partecipata da CFP e aziende per l'attivazione di Piani Formativi Individuali (PFI) con il coinvolgimento di almeno 30 aziende elaborati secondo gli standard del D.M. 12 ottobre 2015, e in linea con il Piano Formativo Quadro per la qualifica identificata. Il numero di PFI previsti dal progetto è 50.

Attività che mirano al rafforzamento del ruolo istituzionale pubblico e delle parti sociali:

Implementazione del sistema di monitoraggio e di valutazione predisposto dal progetto, integrato ad attività legate al sistema di qualità degli enti coinvolti, al fine di monitorare processi e risultati, utilizzando anche i sistemi informativi disponibili al fine di valutare l'impatto della politica.

Ambito di riferimento del modello: Immagine e percezione sull'apprendistato e aspetti giuridici e finanziari

Azioni:

Eventi di **sensibilizzazione con le imprese** – collegamenti con un sistema o marchio di qualità (es. Aziende formative del Veneto, riconoscimento da parte delle associazioni di categoria)

Sensibilizzazione e orientamento coinvolgendo direttamente e attivamente i **giovani e gli studenti e famiglie (concorsi, campagne social etc)**

Rafforzamento delle attività di **orientamento scolastico e professionale** (specialmente CFP e servizi per l'impiego)

Eventi di **informazione e linee guida sull'apprendistato** e il sistema duale per le aziende e gli intermediari

Formazione dei tutor e referenti aziendali sugli aspetti normativi

Collaborazione con i CFP e individuazione di **sinergie ed integrazioni** con politiche e misure nazionali e regionali relative alla formazione, mercato del lavoro, sviluppo economico etc.

Attività rivolte a imprese e loro intermediari:

Eventi ed incontri di sensibilizzazione e informativi per le aziende e loro intermediari, con utilizzo di buoni esempi, materiale informativo e formativo sul sistema duale e apprendistato per la qualifica, inclusi aspetti normativi e finanziari.

Sviluppo di materiale informativo/formativo online per i referenti aziendali ed intermediari.

Studio di fattibilità della creazione di un marchio di Qualità – legato al riconoscimento di "impresa Formatrice" - come da politiche regionali in attuazione (Es DGR Regione del Veneto 1369/ 2013)

Attività rivolte ai giovani e famiglie

Campagna di sensibilizzazione per giovani con il coinvolgimento diretto degli studenti, incluse attività di engagement tipo contest, testimonial, campagne social, promosso dalle istituzioni pubbliche in collaborazione con i CFP o gli istituti professionali

Distribuzione di materiale o servizi di orientamento per giovani nelle scuole medie e durante eventi dedicati, tipo Job e Orienta.

Attività rivolte agli enti intermedi pubblici e privati

Seminari di formazione ed informazione sull'apprendistato "duale" per operatori dell'orientamento nei CPI ed in altri enti intermedi affinché contribuiscano alla scelta dei percorsi dei giovani.

Pubblicazione online (ClicLavoro) di materiale informativo utile all'orientamento.



8.8 Introduzione al sistema di valutazione e monitoraggio di FITT

L'obiettivo generale del FITT è la sperimentazione di un modello innovativo di apprendistato per la qualifica professionale (apprendistato di primo livello). Il progetto si propone di implementare l'apprendistato nel settore della ristorazione e l'ospitalità facendo riferimento ad elementi di qualità del sistema tedesco "duale", e che sono in linea con la nuova riforma dell'apprendistato (DL 81/2015) del Ministero del Lavoro italiano.

Obiettivo del sistema di monitoraggio e valutazione

L'obiettivo del sistema di monitoraggio e valutazione è duplice. Da un lato serve per il monitoraggio costante dei risultati intermedi del progetto, dall'altro invece va a misurare l'impatto che gli interventi del progetto hanno sull'obiettivo generale a medio e lungo termine: migliore occupazione, intesa nella sua qualità, stabilità e coerenza con il percorso duale dei giovani.

Inoltre, il sistema si propone di

- a) valutare se i risultati attesi sono stati raggiunti (e in quale misura),
- b) generare feedback per trarre delle lezioni utili per le politiche sia dall'intervento attuale che in interventi futuri di formazione duale
- c) rafforzare la trasparenza del programma FITT come politica formativa e dell'occupazione.

Definizione dei risultati di FITT

All'inizio del progetto, i partner hanno condiviso e identificato insieme i risultati attesi più importanti della sperimentazione di un modello innovativo di apprendistato. Nella riflessione iniziale era importante considerare che alcuni dei cambiamenti positivi sarebbero dovuti essere direttamente connessi a:

- a) il gruppo target del progetto (giovani che intraprendono percorsi di apprendistato per la qualifica)
- b) gli attori coinvolti nella pianificazione e l'attuazione della sperimentazione (ad esempio i tutor aziendali, e gli enti intermedi) e,
- c) gli aspetti necessari a rendere la sperimentazione sostenibile e trasferibile ad altri contesti.

Pertanto, i partner hanno identificato gli indicatori di successo del progetto e della sperimentazione come segue:

- un maggior numero di giovani ha trovato un impiego migliore
- un maggior numero di attori sono coinvolti nella sperimentazione del modello
- elementi del sistema duale tedesco vengono introdotti nel sistema italiano
- gli enti del sistema di formazione professionale, tramite il miglioramento dell'offerta formativa, migliorano gli standard della qualifica e dei qualificati
- l'immagine della formazione professionale nei settori di riferimento migliora
- i ruoli e le competenze degli attori coinvolti, in particolare aziende, CFP ed enti intermedi, sono chiari
- le lezioni apprese dal progetto sono dimostrate in Veneto ed in altre regioni italiane
- la sostenibilità finanziaria dell'intervento è assicurata dopo la fine del progetto



Le scelte per la progettazione del sistema di monitoraggio e valutazione

Durante la discussione sugli obiettivi di progetto, è stato più volte sottolineato che alcuni dei cambiamenti positivi attesi saranno oggetto di valutazione durante o alla fine del progetto FITT (entro marzo 2017).

Altri aspetti (in particolare, gli effetti occupazionali) saranno misurabili solo dopo che il progetto è finito. Pertanto si è deciso di selezionare un sistema di monitoraggio e valutazione che possono misurare sia i prodotti e processi (parte del monitoraggio della sperimentazione) che i risultati in termini di impatto (cambiamenti positivi che vengono misurati dopo che il progetto è terminato).

La metodologia che guida il sistema di monitoraggio e valutazione si basa anche sulle attività proposte per la sperimentazione nel paragrafo precedente. Ciò significa che la progettazione tiene conto delle attività oggetto e risultati attesi della sperimentazione.

La valutazione d'impatto del progetto FITT

Sulla base dei risultati attesi, l'impatto del progetto deve essere misurato rispondendo a queste domande generali:

1. Quanti giovani che ricevono la qualifica seguendo il percorso duale integrato con le attività del progetto sono occupati dopo l'ottenimento della qualifica? Sono in percentuale un numero maggiore rispetto ai giovani qualificati secondo modalità convenzionali nello stesso settore/profilo?
2. Qual è il rendimento generale (a scuola e in azienda) dei giovani che intraprendono il percorso duale FITT?
3. Con l'introduzione degli elementi di FITT nel sistema duale, il tasso di abbandono è inferiore che nei percorsi convenzionali?

Al fine di valutare meglio lo stato occupazionale e il minor tasso di abbandono dei giovani che seguiranno il percorso di apprendistato "FITT" viene proposto un confronto trasversale. Ciò significa che per questa valutazione verrà selezionato un gruppo di controllo di 50 studenti che partecipano a programmi di formazione convenzionali nella stessa qualifica degli apprendisti FITT.

Entrambi i gruppi saranno esaminati secondo gli stessi indicatori e i risultati verranno poi confrontati (per ulteriori dettagli, vedasi allegati 3.1 e 3.2).

La seguente tabella riassume la scelta degli ambiti di interesse e i metodi di raccolta dei dati.

Scelta dei risultati di interesse	Scelta metodo di valutazione adeguato	Attuazione della raccolta dei dati	Tempo di realizzazione
Una migliore tasso di occupazione dei qualificati FITT	Confronto trasversale con gruppo di controllo	Intervista con gli apprendisti – dati dei sistemi informativi	settembre 2017
Rendimento degli studenti FITT	Indagini	Interviste datori di lavoro Interviste con gli apprendisti	febbraio 2017
Tasso di abbandono FITT	Confronto trasversale con gruppo di controllo	Intervista con gli apprendisti	settembre 2017

Scelta degli indicatori

La scelta degli indicatori per il progetto FITT si è basata su diversi criteri. Innanzitutto, era importante assicurarsi che gli indicatori fossero adatti a misurare i risultati e le informazioni sui contenuti/processi desiderati.

In secondo luogo, sono stati considerati fattori come la disponibilità dei dati, il carico di lavoro e i costi di raccolta dei dati. In terzo luogo, gli indicatori devono seguire criteri di qualità, secondo la regola SMART:

- Specifico: l'indicatore è formulato precisamente, non è vago.
- Misurabile: è possibile quantificare l'indicatore.
- Accordato: l'indicatore è accettato dai partner del progetto.
- Rilevante: l'indicatore è valido e si riferisce alla questione di fondo.
- Temporizzato: viene dato un riferimento temporale.

Schema di monitoraggio e valutazione di FITT

Sulla base delle considerazioni preliminari descritte nel paragrafo precedente, la tabella seguente presenta il sistema di monitoraggio e di valutazione scelto dal progetto.

In essa di riassumono: i risultati, gli indicatori e il loro valore iniziale e il valore target (obiettivo). Nella tabella sono inclusi anche i tempi di misurazione degli indicatori, la fonte di verifica e la responsabilità di raccolta e interpretazione dei risultati.

Per alcuni degli indicatori sono stati sviluppati degli strumenti di rilevazione e di raccolta dati, incluse scalette per interviste e questionari, e informazioni su come implementare il confronto trasversale. Gli strumenti sono riportati nell'appendice 3.



FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

Risultati	Indicatori	Valore di partenza (baseline), valore obiettivo (target)	Tempi di misurazione	Fonti di verifica e metodo di raccolta dati	Riferimenti alle attività progettuali FITT!	Soggetto responsabile della raccolta e interpretazione dei dati
1. Miglioramento quantitativo e qualitativo dell'occupazione	20 % di occupati in più in settori lavorativi rilevanti tra i 50 partecipanti alla sperimentazione del sistema innovativo duale di apprendistato, rispetto a chi segue percorsi di qualificazione convenzionali	Valore di partenza: 0 Valore obiettivo: 20% di occupati in più in settori lavorativi rilevanti, rispetto ai 50 apprendisti che seguono percorsi di qualificazione convenzionali	Settembre 2017 (dopo la chiusura del progetto da parte di Veneto Lavoro)	Indagine comparativa trasversale con gruppo di controllo Interviste agli apprendisti (per la modalità di implementazione dell'indagine comparativa vedi allegato 1)	tutte le attività	Veneto Lavoro (VL)
2. Un maggior numero e nuovi stakeholders coinvolti nella sperimentazione pilota, in occupazioni selezionate	3 enti di formazione professionale del settore turismo, ristorazione e ospitalità partecipano alla sperimentazione pilota	Valore di partenza: 0 Valore obiettivo: 3 (raggiunto)	Maggio 2016	Documentazione del programma Erasmus +	attività 2	Consorzio
	50 apprendisti partecipano alla sperimentazione pilota	Valore di partenza: 0 Valore obiettivo: 50	Settembre 2016	Documentazione del programma Erasmus +	attività 2	Consorzio

FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

	- 15 tutor aziendali con migliorate competenze formative - 15 tutor da enti di formazione professionale	Valore di partenza: 0 Valore obiettivo: 30	Ottobre 2016	Documentazione del programma Erasmus +	attività 3, 4	Consorzio
	30 imprese che non hanno utilizzato l'apprendistato in precedenza investono nel percorso di apprendistato	Valore di partenza: 0 Valore obiettivo: 30 Valore attuale: 12 imprese incluse nel consorzio che attua la sperimentazione (non le stesse del progetto originale).	Ottobre 2016	Documentazione del programma Erasmus +	attività 2, 5	Consorzio
	1 ente intermediario partecipa alla sperimentazione del modello innovativo	Valore di partenza: 0 Valore obiettivo: 1 (raggiunto)	Settembre 2016	Documentazione del programma Erasmus +	attività 5	Consorzio
3. Trasferimento di elementi del sistema duale tedesco in	Un modello innovativo di apprendistato duale, adattato al contesto specifico, è definito da tutte le principali parti	Valore di partenza: 0 Valore obiettivo: 1 (raggiunto)	Luglio 2016	Documentazione del programma Erasmus +	attività 1	Consorzio



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

ERASMUS + "National Authorities for Apprenticeship"
2014-2841 / 557161-EPP-1-2014-1-IT-EPPKA3-APPREN

FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

qualifiche selezionate	interessate					
4. Maggiore qualificazione dei diplomati grazie ad una formazione tecnico-professionale più qualitativa	Il tasso di abbandono nel modello innovativo FITT! è inferiore del 15% rispetto al tasso d'abbandono dei modelli convenzionali, per gli stessi profili formativi	<p>Valore di partenza: 0</p> <p>Valore obiettivo: il tasso di abbandono è inferiore del 15% rispetto ai modelli convenzionali</p>	Giugno-Luglio 2017 (dopo la chiusura del progetto da parte di Veneto Lavoro)	<p>Indagine comparativa trasversale con gruppo di controllo</p> <p>Interviste agli apprendisti</p> <p>(per la modalità di implementazione dell'indagine comparativa vedi allegato 2)</p>	tutte le attività	VL/Consorzio (interpretazione in base ai risultati e ai dati del Consorzio).
	L'80 % dei 50 apprendisti che partecipano all'apprendistato "pilota" valuta la propria formazione "buona" o "molto buona"	<p>Valore di partenza: 0</p> <p>Valore obiettivo: l'80% dei 50 studenti valuta la propria formazione "buona" o "molto buona"</p>	Febbraio 2017	<p>Interviste agli apprendisti</p> <p>(per la modalità di implementazione dell'indagine e le domande da includere nel questionario vedi allegato 3)</p>	attività 2	Consorzio



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

ERASMUS + "National Authorities for Apprenticeship"
2014-2841 / 557161-EPP-1-2014-1-IT-EPPKA3-APPREN

FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

	L' 80% delle 30 imprese del settore ristorazione e ospitalità che partecipano alla sperimentazione valuta le competenze tecniche e le capacità sociali dei propri apprendisti "buone" o "molto buone"	Valore di partenza: 0 Valore obiettivo: 24 imprese valutano le competenze tecniche e le capacità sociali dei propri apprendisti "buone" o "molto buone"	Febbraio 2017	Interviste agli apprendisti (per la modalità di implementazione dell'indagine e le domande da includere nel questionario vedi allegato 4)	tutte le attività	Consorzio
5. Migliore immagine della formazione tecnico-professionale nel settore ristorazione e ospitalità	400 studenti vengono sensibilizzati attraverso attività specifiche di informazione (svolte ad esempio dagli istituti di FTP)	Valore di partenza: 0 Valore obiettivo: 400 studenti	Ottobre 2016	Documentazione delle attività svolte, Lista dei partecipanti	2	Consorzio ?
6. Ruoli e mandati più chiari	L'80% delle 30 imprese e dei 7 CFP che partecipano alla sperimentazione hanno una buona comprensione del proprio ruolo nella pianificazione e nell'implementazione del modello innovativo di apprendistato duale	Valore di partenza: 0 Valore obiettivo: l'80% delle 30 imprese e dei 7 CFP hanno una buona comprensione del proprio ruolo nella sperimentazione dell'apprendistato duale FITT!	Primo sondaggio: Novembre-Dicembre 2016 nel corso dell'evento di sensibilizzazione Secondo sondaggio: agosto 2017 per verificare i cambiamenti	Due sondaggi identici per misurare i progressi (per la modalità di implementazione dell'indagine e le domande da includere nel questionario vedi allegato 5)	Tutte le attività	Primo sondaggio: Consorzio Secondo sondaggio: VL



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

ERASMUS + "National Authorities for Apprenticeship"
2014-2841 / 557161-EPP-1-2014-1-IT-EPPKA3-APPREN

FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

<p>7. Lezioni apprese dal Veneto e da altre regioni italiane</p>	<p>Le lezioni apprese dall'esperienza in Veneto sono state recepite da almeno 2 altre attività pilota di apprendistato (in altri settori) in Italia.</p>	<p>Valore di partenza: 0 Valore obiettivo: 2</p>	<p>Febbraio 2017</p>	<p>Documentazione e rapporti di valutazione delle due attività di apprendistato "pilota"</p>	<p>Tutte le attività</p>	<p>VL</p>
	<p>1 altra regione ha sottoscritto un impegno a recepire l'approccio della sperimentazione FITT!</p>	<p>Valore di partenza: 0 Valore obiettivo: 1</p>	<p>Febbraio 2017</p>	<p>Valutazione della documentazione relativa ad attività pilota di un'altra regione</p>	<p>Tutte le attività</p>	<p>VL</p>
<p>8. Sostenibilità e recepimento dell'approccio</p>	<p>Sottoscrizione di un impegno a supportare l'implementazione di attività pilota di apprendistato duale anche dopo il termine del progetto da parte del Ministero del Lavoro Italiano (MLPS)</p>	<p>Valore di partenza: nessun impegno Valore obiettivo: impegno sottoscritto da MLPS</p>	<p>Febbraio 2017</p>	<p>Documentazione relativa all'impegno e lettera d'impegno del Ministero del lavoro</p>	<p>Tutte le attività</p>	<p>VL</p>

FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

	La Regione Veneto ha destinato risorse della programmazione finanziaria 2016/2017 per l'iscrizione di almeno 50 ulteriori tirocinanti al percorso duale di apprendistato	<p>Valore di partenza: 0</p> <p>Valore obiettivo: allocazione delle risorse finanziarie nel bilancio regionale 2016/2017</p>	Febbraio 2017	Valutazione della programmazione finanziaria della Regione Veneto per il 2017 (e anni successivi)	Tutte le attività	VL
9. Apprendimento e Innovazione	I progressi del progetto FITT! vengono regolarmente aggiornati sulla piattaforma web del programma Erasmus+	<p>Valore di partenza: 0</p> <p>Valore obiettivo: aggiornamenti regolari</p>	Ogni due mesi circa	Regolare controllo del sito web	5	VL
	1 evento pubblico con i decisori europei organizzato a Bruxelles con la partecipazione di BIBB, GIZ e la Regione Veneto	<p>Valore di partenza: 0</p> <p>Valore obiettivo: 1 evento</p>	Evento da organizzare a gennaio 2017	Valutazione della documentazione dell'evento e lista dei partecipanti	Tutte le attività	VL



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

ERASMUS + "National Authorities for Apprenticeship"
2014-2841 / 557161-EPP-1-2014-1-IT-EPPKA3-APPREN

8.9 Riferimenti bibliografici

Angotti, R., Del Cimmuto A. (2014), Indagine OFP. Struttura e finalità dell'Indagine OFP e sintesi dei principali risultati con riferimento ad alcune caratteristiche strutturali della Formazione Professionale a finanziamento pubblico, Isfol.

Business Europe. (2012). 'Creating Opportunities for Youth: How to improve the Quality and Image of Apprenticeship'. <https://www.bussinesseurope.eu/sites/buseur/files/media/imported/2012-00330-E.pdf>.

Cedefop.(2010) Professional development opportunities for in-company trainers A compilation of good practices

Cedefop : (2015) Who trains in small and medium-sized enterprises Characteristics, needs and ways of support <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/5550>

Carlini, D.; Infante, V. (2016). Supporting teachers and trainers for successful reforms and quality of vocational education and training: mapping their professional development in the EU – Italy . Cedefop ReferNet thematic perspectives series. http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/2016/ReferNet_IT_TT.pdf

EQAVET. (2015). 'Web-based guidance on work-based learning'. <http://www.eqavet.eu/workbasedlearning/GNS/Home.aspx>.

European Commission. (2013). 'Apprenticeship and Traineeship Schemes in EU27: Key Success Factors A Guidebook for Policy Planners and Practitioners', European Commission, December 2013. http://ec.europa.eu/education/policy/vocational-policy/doc/alliance/apprentice-trainee-success-factors_en.pdf

European Training Foundation. (2014). 'Work-Based Learning. A Handbook for Policy Makers and Social Partners in ETF Partner Countries'. http://www.etf.europa.eu/web.nsf/pages/Work_based_learning_handbook

European Training Foundation. (2013). 'Work-Based Learning: Benefits And Obstacles - A Literature Review For Policy Makers And Social Partners In ETF Partner Countries'. http://www.etf.europa.eu/web.nsf/pages/Work_based_learning

FAS. (2013). 'Apprenticeship Review – Background Issues Paper'. <http://www.education.ie/en/Publications/Policy-Reports/Apprenticeship-Review-%E2%80%93-Background-Issues-Paper.pdf>.

GiGroup Academy, OD&M Consulting (2012), L'apprendistato professionalizzante in Italia Il punto di vista delle imprese, www.odmconsulting.com

IBW. (2013). 'Governance and support structures to make apprenticeship training attractive to companies: The Austrian approach'. Institute for Research on Qualifications and Training of the Austrian Economy.

Isfol (2004), Una lente una lente sull'apprendistato: i protagonisti ed i processi della formazione, I libri del fondo sociale europeo, Roma.

KCC. (2015). '12 Business Benefits of Apprenticeship Training' https://www.kcc.ac.uk/secure/kcc_works.php.

Ministero del lavoro e delle politiche sociali (2015), L'apprendistato tra risultati raggiunti e prospettive di innovazione XV Rapporto sull'apprendistato in Italia, <http://www.lavoro.gov.it/>

Pescia L. (2007), La missione dell'apprendistato. Problemi e prospettive per l'Italia e confronto con esperienze europee, Provincia di Torino, <http://www.provincia.torino.gov.it/>

Poleis, Agenzia Emilia Romagna lavoro (2013), Monitoraggio dell'apprendistato indagine sugli "esiti" della formazione in apprendistato attraverso interviste alle imprese. Sintesi, dicembre, <http://www.poleis.org/>

Romito A. (2012), Gli apprendisti in diritto-dovere di istruzione e formazione, Roma, Isfol (Isfol Occasional Paper, 3)

Steedman, H. (2012). 'Overview of Apprenticeship Systems and Issues ILO Contribution to the G20 Task Force on Employment'. International Labour Organization. http://www.ilo.org/moscow/information-resources/publications/WCMS_345485/lang--en/index.htm

UEAPME Paper 'The Contribution of Crafts and SMEs to apprenticeships', (2013)
http://www.ueapme.com/IMG/pdf/UEAPME_paper_contribution_of_Crafts_and_SMEs_to_apprenticeships.pdf

Wolter, S. 2012. 'Apprenticeship Training Can Be Profitable for Firms and Apprentices Alike', EENEE Policy Brief 3/2012, published in November 2012.
http://www.eenee.de/dms/EENEE/Policy_Briefs/PolicyBrief3-2012.pdf

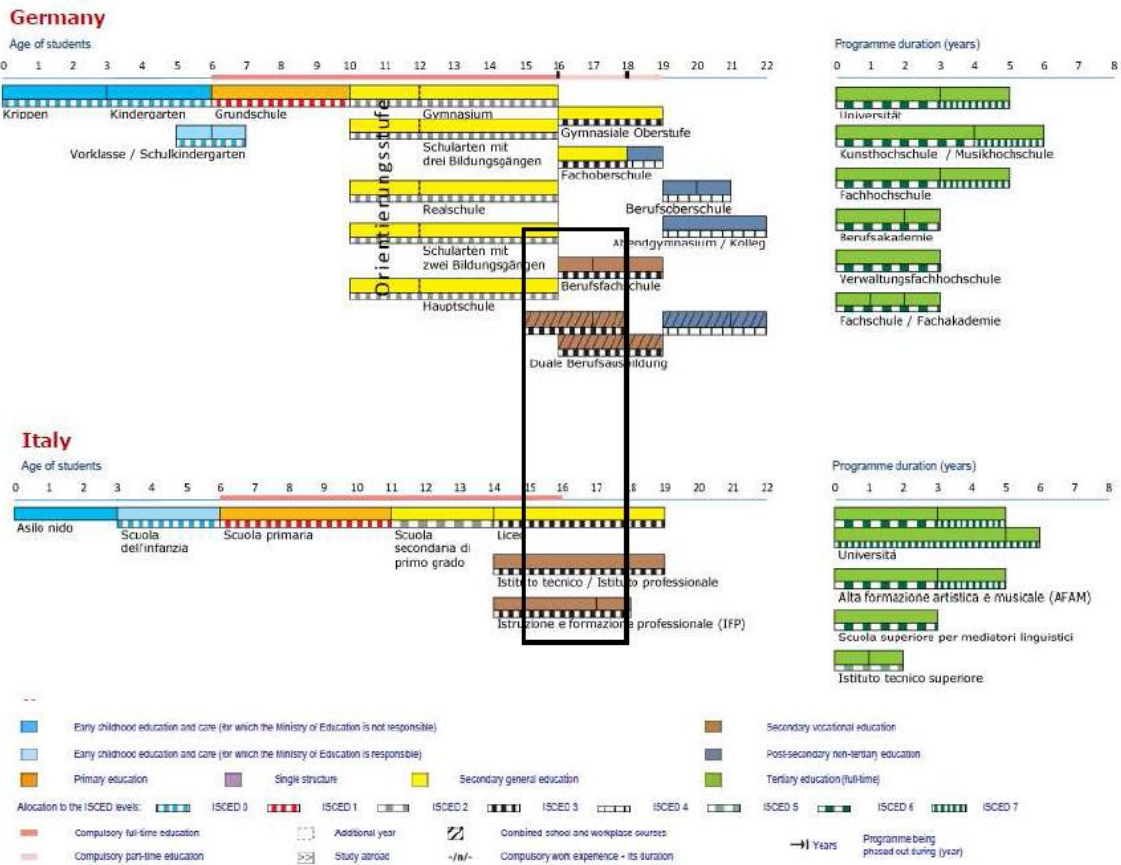


- APPENDICE -



All. 1 – Tabella comparativa delle principali caratteristiche dei due sistemi

SISTEMA SCOLASTICO/FORMATIVO IN ITALIA E GERMANIA (fonte EACEA)



FIT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

ITALIA – Qualifiche professionali nel settore alberghiero e del turismo (numero di studenti iscritti nel 2014-2015 in Veneto) Dati AROF									
Years of schooling and/or training	Istruzione e formazione professionale (IFP) (sistema regionale)					Istituto professionale (MIUR) Biennio comune (6749)			Istituto tecnico (MIUR)
	5								
4			tecnico dei servizi di sala e di bar	tecnico di cucina	tecnico dei servizi di promozione e accoglienza	SERVIZI PER L'ENOGASTRONOMIA E L'OSPITALITA' ALBERGHIERA Indirizzo Enogastronomia (1694)* totale indirizzi enogastronomia e servizi di sala e vendita	SERVIZI PER L'ENOGASTRONOMIA E L'OSPITALITA' ALBERGHIERA Indirizzo Servizi di sala e di vendita (1694)* totale indirizzi enogastronomia e servizi di sala e vendita	SERVIZI PER L'ENOGASTRONOMIA E L'OSPITALITA' ALBERGHIERA Indirizzo Accoglienza turistica (941)	TURISMO (9751)
3	Operatore della ristorazione doppio indirizzo (2238 CFP + 514PRO) Indirizzo sala e bar (359) Indirizzo preparazioni e pasti (530 CFP 162 PRO) Agroalimentare (467)	operatore ai servizi di promozione ed accoglienza Indirizzo strutture ricettive (117 CFP + 60 PRO) Indirizzo servizi del turismo (62 CFP+ 69 PRO)	<i>Common basic training (8 +3 anni)</i>						
2	<i>Formazione comune di base (8 anni)</i>					<i>Common basic training (8 anni)</i>			
1									

FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

GERMANY – Professional (basic) qualifications in the hotel and tourism sector (number of students/trainees in 2013)- Germany						
Years of schooling and/or training	Apprenticeship (dual system): 4 days training in the company, 1 day theoretical and practical training in professional school (as a rule)					
5						
4						
3		Hotelfachmann/-frau (22.750)	Restaurantfachmann/-frau (7.485)	Fachmann/- frau für Systemgastronomie (4.667)	Hotelkaufmann/-frau (1.095)	Koch/ Köchin (23.029)
2	Fachkraft im Gastgewerbe (4.022)	<i>Common basic training (10 years)</i>				
1						

FITT! Forma Il Tuo Futuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

Country		ITALY		GERMANY
Name of VET qualification		Operatore della ristorazione AND/OR operatore ai servizi di promozione ed accoglienza		FachkraftimGastgewerbe
Name of pathway		“Normal” pathway at private training provider or professional school (ifp)	Apprenticeship pathway (apprendistato per la qualifica professionale) – Regione Veneto	Dual apprenticeship program (Duale Ausbildung)
EQF level		3	3	3
Length of training	Total	3 years	Up to 3 years	2 years
	In-company training and learning	Law on “Altermanza” – continuing training, traineeships (normally 132 h)	120 h if < 18 years old 320 h if > 18 years old	52 weeks/year(32 h/week * 52= 1664 h/year)
	Theoretical and practical teaching and learning at school	990 h VET bodies 1056 h- Vocational/professional sc.	320 h if < 18 years old 120 h if > 18 years old	320 h (1st year), 280 h (2nd year)
Responsibilities/ Supervision	In-company training	School / VET provider together with company	Company and VET provider	Company (in consideration of the national law/training ordinance)/ Chamber of Industry and Commerce
	Teaching and learning at professional school	School /VET provider according to regional general regulations	School /VET provider according to regional general regulations	School/ Education ministry of the region
	Intermedium and final Examinations	Yearly grades, only final exam Professional School/VET provider/ Regional Committee	Yearly grade, only final exam. Professional School/VET provider/ Regional Committee	Chamber of Industry and Commerce (in consideration of the national law/training ordinance)
	Final Certificate	Professional School (Ministry of Education) /Region of Veneto	Professional School (Ministry of Education)/Region of Veneto registers the diploma	Chamber of Industry and Commerce
Standardization	In-company training	Agreement with schools -	Defined in the sector’s collective labour agreements (collective bargaining with social parts) – monitored by Bilateral bodies	In-Company Training Regulation (part of Ordinance on VET in the food and hospitality sector 13. Februar 1998 (Ausbildungsordnung)) = National law
	Teaching and learning at professional school	School curriculum developed by the single school/private training provider on the basis of national minimum standards	School curriculum developed by the single school/private training provider on the basis of national minimum standards	Framework curriculum (Rahmenlehrplan) Resolution of the Standing conference of the Ministers of Education and Cultural Affairs of the Länder (KMK)
	Intermedium and final Examinations	Professional School (Ministry of Education) /Region of Veneto – the exam standards are defined by the Region in accordance to national standards (Agreement State/Regions 27/07/2011) and international standards (OCSE)	Professional School (Ministry of Education) /Region of Veneto – the exam standards are defined by the Region in accordance to national standards (Agreement State/Regions 27/07/2011) and international standards (OCSE)	Standardized examination regulations as part of the Ordinance on VET in the food and hospitality sector13. Februar 1998 (Ausbildungsordnung)
Further standards and regulations/Legal Basis	Teachers at schools	University degree in the respective professional field	University degree in the respective professional field	University degree in the respective professional field
	Trainers at private training providers	N/A	N/A	Not applicable

FITT! Forma Il Tuo Futuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

	Training companies	Agreement with schools	T.U. 167/2011 Companies must provide a declaration of "training capacity" that is, specific requirements defined in the sectors' labour agreements or specific sectorial, territorial or company agreements during collective bargaining (availability of staff capable of transferring competences, suitable work places for the training)	§ 10 Ordinance on VET in the food and hospitality sector 13. Februar 1998 – In-company training plan § 10 BBiG – Contract § 11 BBiG – Contract Document § 14 BBiG – Initial Training § 15 BBiG – Time Off § 16 BBiG – Certificate § 17 BBiG – Entitlement to an allowance § 18 BBiG – Assessment of the Allowance and Date of Payment § 19 BBiG – Continued Training of the Allowance § 27 BBiG – Suitability of Training Premises
	In-company trainers	Not specific legal definition. In-company trainers and school tutors must work together.	DM n. 22 del 28/02/2000 Not specifically defined by Law, only by Contract Level (the trainer must have equal or higher contract level than the trainee at the end of the apprenticeship. The Law identifies general minimum standards of competences and compulsory training between 8 and 16 hours. The training is no longer carried out in Veneto and it was delivered by Professional schools.	ENTRY TEST § 28 BBiG – Suitability of Training Employers and Instructors § 29 BBiG – Personal Qualifications § 30 BBiG – Technical Qualifications National Law on the Suitability of Trainers "Ausbilder-Eignungsverordnung (AEVO) of 21 January 2009"
	Obligations of students/trainees	Students can access alternanza from the second year (third year is compulsory) during school time or outside curriculum hours. Minimum 75% of attendance (school and company traineeships) compulsory to receive the qualification and/or pass to next year	T.U. 167/2011 Definition of Piano individuale di formazione together with company trainer. Skills self assessment Attendance of compulsory school hours Specific requirements detailed in sectoral collective labour agreements. Final exam	§ 13 BBiG – Conduct during initial training § 11 Ordinance on VET in the food and hospitality sector 13. Februar 1998 – Report Portfolio
	Competent Bodies	Schools, regional bodies, Ministry of Labour and of Education, representatives of social partners	Bilateral bodies (monitoring) T.U. 167/2011 Accredited VET institutions	§ 32 BBiG – Supervision of Suitability § 33 BBiG – Prohibition of the Engagement of Trainees and the Provision of Initial Training Division 4 BBiG – Register of Initial Training Relationships § 34 BBiG – Institution, Maintenance § 35 BBiG – Entry, Amendment, Deletion § 36 BBiG – Application § 71 et seq. BBiG – Competent Bodies
	Competent Authorities	Ministry of Labour, and of	Ministry of Labour, and of Education,	§ 81 BBiB – Competent Authorities

FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

		Education, School, Regional bodies, social partners	School, Regional bodies, social partners	
	Committees for VET	Not officially installed, but working with Region of Veneto, social partners, representatives from VET	Professional School (Ministry of Education) /Region of Veneto Not officially installed, but working with Region of Veneto, social partners, representatives from VET	<i>Division 3BBiG – Vocational Training Committee of the Competent Body</i> § 77 et seq. BBiG <i>Chapter 2 BBiG – Land Committees for Vocational Training</i> § 82 et seq. BBiG



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

ERASMUS + “National Authorities for Apprenticeship”
2014-2841 / 557161-EPP-1-2014-1-IT-EPPKA3-APPREN

All. 2 – Strumenti di rilevazione utilizzati nella ricerca empirica

2.1 - Traccia di intervista ai testimoni privilegiati

DATI BIOGRAFICI

1. Ente/istituzione di riferimento
2. Ruolo attuale
3. Anni di lavoro nella presente posizione

IL SISTEMA DELL'APPRENDISTATO: ATTORI, RUOLI, RESPONSABILITÀ

4. Che tipo di esperienza (e da quando) ha con quale tipologia di contratto di apprendistato (professionalizzante, qualificante...)?
5. Secondo Lei, quali sono le differenze più importanti tra queste tipologie di contratto di apprendistato?
6. Quali ragazzi scelgono l'apprendistato oggi? L'utenza si è modificata nel corso del tempo? Quali sono le principali caratteristiche dell'utenza (età, titolo di studio...)?
7. Quali aziende scelgono l'apprendistato oggi? L'utenza si è modificata nel corso del tempo?
8. Secondo Lei, come funziona in questo momento il sistema dell'apprendistato in Italia, in Veneto? È soddisfatto? Se no, che cosa bisognerebbe fare per un migliore funzionamento del sistema?
9. Quali sono gli attori coinvolti nel panorama dell'apprendistato in Veneto? Con quale ruolo? (es. La Regione, Le associazioni sindacali, Le associazioni datoriali, Gli Enti locali, Le scuole, Gli Enti di formazione...)
10. Ripensi agli attori che abbiamo indicato in precedenza. Secondo Lei, per un migliore funzionamento del sistema dell'apprendistato, dovrebbero svolgere un ruolo più incisivo, mantenere quello attuale o invece ridurre la loro presenza e il ruolo attuali?

	Dovrebbe svolgere un ruolo più incisivo	Dovrebbe mantenere il ruolo attuale	Dovrebbe ridurre il suo ruolo attuale
La Regione			
Le associazioni sindacali			
Le associazioni datoriali			
Gli Enti locali			
Le scuole			
Gli Enti di formazione			

IL CONTRATTO DI APPRENDISTATO: EVOLUZIONE, STATO ATTUALE, PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

11. Può indicarmi sinteticamente come funziona, concretamente, la gestione di un contratto di apprendistato (in particolare la gestione e il coordinamento della formazione interna all'azienda con quella esterna all'azienda)?

12. Secondo la sua esperienza, quali sono i principali punti di forza del contratto di apprendistato? E quali i punti di debolezza?
13. Per quanto riguarda il settore turistico e della ristorazione, esistono a suo parere caratteristiche specifiche del contratto in apprendistato?
14. Per quanto riguarda il personale del settore turistico e della ristorazione, quali sono i percorsi di qualificazione che incidono di più? Quali titoli di studio? Quali contratti per il primo inserimento?

FORMAZIONE INTERNA ED ESTERNA

a. Formazione interna all'azienda

11. La legge individua la figura del tutor formativo che segue gli apprendisti. Quali sono a suo parere le principali caratteristiche che un tutor deve avere (oltre a quanto specificato dalla normativa)?
12. I lavoratori nominati come tutor aziendali hanno l'obbligo di seguire corsi di formazione della durata di 16 ore organizzati gratuitamente dall'Agenzia del Lavoro. A suo parere i percorsi proposti sono adeguati alle competenze richieste?
13. Che lei sappia, i tutor aziendali dispongono di strumenti in cui registrare il percorso formativo dell'apprendista? Pensa che tali strumenti potrebbero essere utili? (Se sì) chi a suo parere dovrebbe farsi carico di costruire tali strumenti?

b. Formazione esterna all'azienda

14. Il contratto di apprendistato prevede un ammontare orario annuo, da utilizzare per formazione di base e professionalizzante, da svolgersi in aula. Quali sono a suo parere i principali punti di forza della formazione erogata? Quali i punti di debolezza?

c. Certificazione del percorso

15. Qual è il percorso per il conseguimento della certificazione delle competenze ottenute, all'interno e all'esterno dell'azienda?
16. Secondo lei, rispetto alla situazione attuale, un apprendistato efficace dovrebbe ampliare la formazione esterna all'azienda o quella interna e perché?

FATTORI CRITICI DI SUCCESSO

17. [VEDI SCHEDA] Uno studio della Commissione Europea⁵, pubblicato a fine 2013, individuava 13 fattori critici di successo per le attività di apprendistato. Le proponiamo – a chiusura di intervista una sorta di scheda. Per ciascuno dei fattori (spiegato nel dettaglio nella terza colonna) Le chiediamo innanzitutto di indicare con una X a sinistra se è presente nel contesto veneto. Secondariamente, le chiediamo di indicare con un punteggio da 1 a 10 quanto è importante, per la Sua conoscenza della situazione veneta, avviare azioni in questo senso. Accanto al punteggio di importanza Le chiediamo anche di indicare, sempre con un punteggio da 1 a 10, la fattibilità di tali azioni stante l'attuale quadro politico e istituzionale.

⁵ Apprenticeship and Traineeship Schemes in EU27: Key Success Factors. A Guidebook for Policy Planners and Practitioners, Commissione Europea, Dicembre 2013.

FITT! Forma Il Tuo Futuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

	Fattore	Descrizione	Impor- tanza	Fatti- bilità
	1. Una robusta cornice istituzionale e normativa	Una cornice istituzionale e normativa robusta e stabile che descrive il contesto di base e le condizioni generali entro cui vanno implementati gli schemi		
	2. Coinvolgimento attivo delle parti sociali	Forte coinvolgimento delle imprese		
		Dialogo costruttivo con associazioni sindacali e di categoria		
	3. Forte coinvolgimento delle imprese	Inclusi: co-progettazione dei programmi, offerta di tirocini di qualità, supporto all'apprendista/tirocinante, garanzia di qualità, promozione dei programmi		
	4. Stretta cooperazione tra aziende e sistemi formativi	Interazione bidirezionale e scambio di conoscenza tra il sistema educativo e le competenze richieste dal datore di lavoro		
		Garanzie sulla fornitura di tirocini pratici di qualità e quantità adeguata		
	5. Finanziamento, inclusi sgravi ai datori di Lavoro e altri incentivi	Fornitura di finanziamenti adeguati per la corretta progettazione e la rigorosa attuazione dei programmi		
		Le fonti includono fondi UE (compresi FSE), fondi nazionali / regionali, fondi del datore di lavoro, e le sovvenzioni / incentivi per i datori di lavoro		
	6. Forte allineamento con i bisogni del mercato del lavoro	Allineamento dell'offerta alle esigenze nazionali, regionali o locali del mercato del lavoro che a sua volta informa il quadro dei curriculum o delle qualifiche		
	7. Forti garanzie di qualità	Procedure robuste, gestite da un unico ente esterno o congiuntamente dalle organizzazioni di invio e di accoglienza		
		Può riguardare per esempio contenuti didattici, durata della formazione, equità di accesso e condizioni di lavoro		
	8. Elevata qualità nelle attività di guida, supporto e tutorship di apprendisti o tirocinanti	Sia sul posto di lavoro che presso l'ente formativo		
		Fondamentale per il completamento e la riduzione dei rischi di abbandono, ma anche per il monitoraggio e la garanzia della qualità		
	9. Assegnazione adeguata degli apprendisti alle aziende	I datori di lavoro possono utilizzare il periodo di pratica di lavoro per lo screening del potenziale dipendente		
		L'apprendista / tirocinante può ottenere una anteprima del lavoro realistica, e consentire loro di costruire contatti e reti pertinenti		
	10. Combinazione di insegnamento teorico su base scolastica e di esperienza lavorativa pratica	Apprendimento strutturato e mirato che comprende insegnamento di tipo scolastico e apprendimento basato sul Lavoro in azienda		
		Rendere in grado un apprendista/tirocinante di raggiungere qualifiche basate sulle conoscenze e competenze pratiche		
	11. Esistenza di un accordo formale	L'accordo delinea i ruoli e le responsabilità di tutte le parti e specifica termini e le condizioni di tirocinio / apprendistato		
		In genere è fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi del programma e la tutela delle parti coinvolte		
	12. Certificazione delle conoscenze, competenze e abilità acquisite	Accreditamento delle conoscenze e delle competenze ottenute in entrambe le fasi on - the-job e off-the - job di formazione		
		La certificazione deve indicare come minimo: la durata e i contenuti didattici, i compiti e le attività svolte, le conoscenze, capacità e competenze acquisite		
	13. Approcci su misura e flessibili rispetto alle esigenze dei giovani a rischio	L'introduzione di innovazioni per rispondere a specifici bisogni in termini di: metodi pedagogici, flessibilità dei programmi di studio, individualizzazione dei percorsi di apprendimento, avvio di partnership con gli stakeholder, meccanismi di finanziamento, e ambienti di formazione		



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

ERASMUS + "National Authorities for Apprenticeship"
2014-2841 / 557161-EPP-1-2014-1-IT-EPPKA3-APPREN

FITT! Forma Il Tuo FuTuro!

Increasing the quality of apprenticeship for vocational qualifications in Italy

1. Robust Institutional and Regulatory Framework	A stable and robust institutional and regulatory framework
	Which sets the overarching context and baseline conditions within which schemes are implemented
2. Active Social Partner Involvement	Strong employer engagement
	Constructive dialogue with trade unions and employee representatives
3. Strong Employer Involvement	Including co-design of programmes, supply of quality placements, support to the apprentice/trainee, quality assurance, promoting schemes
4. Close Partnerships between Employers and Educational Institutions	Two-way interaction and exchange of knowledge between the educational system and employer skills requirements
	Ensuring the provision of practical training placements of sufficient quantity and quality
5. Funding including Employer Subsidies and Other Incentives	The provision of adequate funding for the proper design and rigorous implementation of programmes
	Sources include EU (including ESF) funds, national/regional funds, employer funds, and subsidies/incentives for employers
6. Close Alignment with the Labour Market Needs	The alignment of the placement to national, regional or local labour market needs
	Which in turn inform the curricula or qualification framework
7. Robust Quality Assurance	Robust procedures, administered by an external single body or jointly by the sending organisation and host organisations
	Can cover i.e. learning content, length of training, equity of access and working conditions
8. High-quality Guidance, Support and Mentoring of Apprentices/Trainees	Both at the workplace and at the sending organisation
	Critical for the successful completion and reduction of drop-out risks, as well as monitoring and quality assurance
9. Appropriate Matching of Apprentice/Trainee to Host Organisation (Company)	Employers can use the work practice period to screen the potential employee
	The apprentice/trainee can obtain a realistic job preview, and enable them to build relevant contacts and networks
10. Combination of Theoretical, School-Based Training with Practical Work-Related Experience	Structured, blended learning, including school-based and on-site work-based learning
	Enabling an apprentice/trainee to achieve qualifications based on practical knowledge and skills
11. Existence of an Apprenticeship/Traineeship Agreement	The agreement delineates roles and responsibilities of all parties and specifies apprentice/trainee terms and conditions
	It is generally crucial for the successful achievement of the programme's aims and the protection of the parties involved
12. Certification of Acquired Knowledge, Skills and Competences	Accreditation of the knowledge and skills obtained in both the on-the-job and off-the-job phases of training
	The certification should state as a minimum the duration and learning content, tasks and activities undertaken, and the acquired knowledge, skills and competences
13. Tailored and Flexible Approaches to the Needs of Vulnerable Young People	The introduction of innovations to respond to specific needs in terms of pedagogical methods, flexibility of curricula, individualisation of learning pathways, partnerships with key stakeholders, funding mechanisms, and training environments



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

ERASMUS + "National Authorities for Apprenticeship"
2014-2841 / 557161-EPP-1-2014-1-IT-EPPKA3-APPREN

2.2 - Traccia focus group

A) TRACCIA FOCUS GROUP - PROGETTO FITT
INSEGNANTI

Presentazione dei partecipanti (5 min)

Nome
Settore lavorativo
Da quanti anni segue l'alternanza scuola-lavoro

Riscaldamento (concetti base, 10 min) *Necessaria lavagna a fogli mobili*

Per avviare la conversazione mi piacerebbe provare a "giocare" con alcuni concetti generali. Vi dirò una parola e vi chiedo di esprimere liberamente la prima parola che vi viene in mente.

APPRENDISTA
COMPETENZA
INVESTIMENTO FORMATIVO

Opinioni sull'alternanza scuola-lavoro (15 min)

Con quali tipologie di alternanza scuola-lavoro (stage, tirocini, apprendistato per la qualifica/professionalizzante/alto) avete esperienza?

Quali sono i punti di forza e di criticità dell'alternanza scuola-lavoro per come è strutturata oggi, secondo il Vostro parere?

Come cambierà l'apprendistato nei prossimi anni, alla luce delle recenti riforme istituzionali in atto?

Lo scenario dell'apprendistato: attori e ruoli (25 min)

Alla luce della situazione attuale, qual è secondo voi il ruolo delle scuole e degli istituti di formazione all'interno del contratto di apprendistato?

Secondo voi l'attuale sistema normativo individua correttamente il ruolo delle scuole e degli istituti di formazione o sono presenti aspetti problematici? Dove andrebbe migliorato il sistema secondo voi?

Per un apprendistato veramente efficace, quale tra questi Enti secondo voi dovrebbe giocare il ruolo di protagonista? E come?

- il Ministero
- la Regione
- le parti sociali/associazioni di categoria
- il sistema dell'istruzione e formazione
- le imprese
- le famiglie degli apprendisti

Opinioni sugli apprendisti (25 min)

Per la vostra esperienza, quali sono i punti di forza dei neo-assunti in apprendistato quando cominciano il lavoro? E quali sono i punti di criticità?

Vi elenco ora alcuni fattori che possono contribuire a un efficace inserimento tramite l'apprendistato. Vi chiedo di dare per ciascuno di essi un giudizio di importanza da 1 a 10, dove 1 significa "per niente importante" e 10 "estremamente importante".

• Condivisione del progetto formativo con gli Enti di formazione	
• Presenza di tutor aziendali formati appositamente	
• Presenza di tutor scolastici dedicati	
• Esperienze di alternanza scuola-lavoro precedenti (es. stage, tirocini, ecc.)	
• Possibilità di concordare la tempistica delle ore di formazione trasversale	
• Coordinamento con incontri periodici tra tutor aziendali e sistema formativo	
• Sistema regionale di monitoraggio e valutazione della formazione	
• Sistema nazionale di certificazione delle competenze acquisite on the job	

Le schede verranno quindi raccolte e i punteggi sommati, ottenendo così una graduatoria di importanza percepita dei vari fattori che verrà discussa.

Chiusura (10 min)

In chiusura Vi chiederei qual è la prima cosa da fare, secondo la vostra opinione, per migliorare il contratto di apprendistato rendendolo più adeguato alle vostre esigenze.

B) TRACCIA FOCUS GROUP - PROGETTO FITT IMPRENDITORI E FORMATORI

Presentazione dei partecipanti (5 min)

Nome

Settore lavorativo

Da quanti anni utilizza l'apprendistato

Numero attuale di lavoratori in apprendistato in azienda

Riscaldamento (concetti base, 10 min) *Necessaria lavagna a fogli mobili*

Per avviare la conversazione mi piacerebbe provare a "giocare" con alcuni concetti generali. Vi dirò una parola e vi chiedo di esprimere liberamente la prima parola che vi viene in mente.

APPRENDISTA

COMPETENZA

INVESTIMENTO FORMATIVO

Opinioni sull'apprendistato (15 min)

Con quali tipologie di apprendistato (per la qualifica/professionalizzante/alto) avete esperienza?

Quali sono i punti di forza e di criticità dell'apprendistato (per la qualifica/professionalizzante/alto) per come è strutturato oggi, secondo il Vostro parere?

Come cambierà l'apprendistato nei prossimi anni, anche alla luce della riforma in corso?

Lo scenario dell'apprendistato: attori e ruoli (25 min)

Alla luce della situazione attuale, qual è secondo voi il ruolo delle imprese all'interno del contratto di apprendistato?

Secondo voi l'attuale sistema normativo individua correttamente il ruolo delle imprese o sono presenti aspetti problematici? Dove andrebbe migliorato il sistema secondo voi?

Per un apprendistato veramente efficace, quale tra questi Enti dovrebbe secondo voi giocare il ruolo da protagonista? E in che modo?

- il Ministero
- la Regione
- le parti sociali/associazioni di categoria
- il sistema dell'istruzione e formazione
- le imprese
- le famiglie degli apprendisti

Opinioni sugli apprendisti (25 min)

Per la vostra esperienza, quali sono i punti di forza dei neo-assunti in apprendistato quando cominciano il lavoro? E quali sono i punti di criticità?

Vi elenco ora alcuni fattori che possono contribuire a un efficace inserimento tramite l'apprendistato. Vi chiedo di dare per ciascuno di essi un giudizio di importanza da 1 a 10, dove 1 significa "per niente importante" e 10 "estremamente importante".

• Condivisione del progetto formativo con gli Enti di formazione	
• Presenza di tutor aziendali formati appositamente	
• Presenza di tutor scolastici dedicati	
• Esperienze di alternanza scuola-lavoro precedenti (es. stage, tirocini, ecc.)	
• Possibilità di concordare la tempistica delle ore di formazione trasversale	
• Coordinamento con incontri periodici tra tutor aziendali e sistema formativo	
• Sistema regionale di monitoraggio e valutazione della formazione	
• Sistema nazionale di certificazione delle competenze acquisite on the job	

Le schede verranno quindi raccolte e i punteggi sommati, ottenendo così una graduatoria di importanza percepita dei vari fattori che verrà discussa.

Chiusura (10 min)

In chiusura Vi chiederei qual è la prima cosa da fare, secondo la vostra opinione, per migliorare il contratto di apprendistato rendendolo più adeguato alle vostre esigenze.



2.3 - Questionario per gli studenti

DATI BIOGRAFICI

1. Istituto scolastico o formativo frequentato	
2. Corso frequentato	
3. Genere	<input type="checkbox"/> Maschio <input type="checkbox"/> Femmina	
4. Et� (anni compiuti)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
5. Nazionalit�	<input type="checkbox"/> Italiana <input type="checkbox"/> Altro →5.a. (specificare)	
6. Hai gi� avuto esperienze in azienda?	<input type="checkbox"/> S�	6.a Di che tipo?
		<input type="checkbox"/> Lavoro dipendente <input type="checkbox"/> Lavoro stagionale <input type="checkbox"/> Stage/tirocini <input type="checkbox"/> Collaborazione occasionale
	<input type="checkbox"/> No	
6.b Se s�, l'esperienza in azienda aveva a che vedere con il tuo percorso di studio/formativo?	<input type="checkbox"/> S� <input type="checkbox"/> No	

ASPETTATIVE SUL FUTURO LAVORATIVO

7. Concluso questo ciclo di studi, pensi che:	<input type="checkbox"/> continuerai a studiare <input type="checkbox"/> cercherai subito un lavoro		
8. Prova a immaginare il primo lavoro che svolgerai alla conclusione degli studi. Secondo te come ti collocherai nel lavoro?	<input type="checkbox"/> far� uno Stage/tirocinio <input type="checkbox"/> lavorer� in proprio <input type="checkbox"/> far� l'apprendista <input type="checkbox"/> avr� un altro contratto di lavoro dipendente		
9. Considerando il tuo livello di preparazione attuale, se dovessi cominciare a lavorare domani, quanto ti sentiresti preparato?	<input type="checkbox"/> Molto <input type="checkbox"/> Abbastanza <input type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Per nulla		
10. Secondo te, una volta conclusi gli studi, quanto tempo occorre per diventare esperti nel lavoro per cui hai studiato?	<input type="checkbox"/> Basta qualche giorno <input type="checkbox"/> Pochi mesi <input type="checkbox"/> Almeno un anno <input type="checkbox"/> Diversi anni		
11. In particolare su quali aspetti del tuo lavoro vorresti essere pi� preparato?			
	Non occorre essere particolarmente preparati	Sono abbastanza preparato	Vorrei essere pi� preparato
Sicurezza e salute sul lavoro			
Contratti e norme sul lavoro			
Aspetti tecnici e professionali			
Aspetti relazionali (rapporti con il pubblico o/e i colleghi)			
12. Pensi che qualcuno pi� esperto dovrebbe affiancarti nella fase di inserimento al lavoro?	<input type="checkbox"/> No, nessuno <input type="checkbox"/> S�, un insegnante <input type="checkbox"/> S�, un lavoratore esperto <input type="checkbox"/> S�, sia un insegnante che un lavoratore esperto		

OPINIONI SULL'APPRENDISTATO

13. Potendo scegliere, rispetto alla tua esperienza formativa vorresti:	<input type="checkbox"/> Più ore di istruzione generale a scuola <input type="checkbox"/> Più ore di formazione professionale a scuola <input type="checkbox"/> Più ore di formazione professionale in un'azienda
14. Quanto ritieni utile per una migliore preparazione professionale alternare esperienze di studio ed esperienze di lavoro?	<input type="checkbox"/> Molto <input type="checkbox"/> Abbastanza <input type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Per nulla

15. Ti sottoporremo ora una serie di affermazioni attinenti il contratto di apprendistato. Esprimi un giudizio su di esse.

	Vera	Falsa	Non so
Il contratto di apprendistato prevede una retribuzione			
Alla fine dell'apprendistato è previsto un esame per ottenere la qualifica professionale			
L'apprendistato permette di assolvere all'obbligo formativo anche senza frequentare una scuola			
Un apprendista può fare la formazione anche fuori dall'azienda in cui lavora			
In azienda l'apprendista è seguito da un tutor che si occupa della sua formazione professionale			
16. Secondo te l'apprendistato dovrebbe durare	<input type="checkbox"/> sei mesi <input type="checkbox"/> almeno un anno <input type="checkbox"/> tre anni <input type="checkbox"/> in funzione della complessità del lavoro		
17. Quanto pensi sia corretto retribuire un apprendista?	<input type="checkbox"/> Meno del 50% di un lavoratore esperto <input type="checkbox"/> Il 50% di un lavoratore esperto <input type="checkbox"/> Il 75% di un lavoratore esperto <input type="checkbox"/> Come un lavoratore esperto		



9. Qual è la vostra soddisfazione relativa agli apprendisti che avete avuto negli ultimi 5 anni, in relazione a questi aspetti (giudizio da 1 a 10 dove 1 è “del tutto negativo” e 10 “del tutto positivo”)? Le chiediamo di rispondere per tutte le tipologie di contratto di apprendistato che la Sua azienda utilizza.

	Apprendistato per la qualifica	Apprendistato professionalizzante	Alto apprendistato
Competenze professionali e tecniche	[[]]	[[]]	[[]]
Abilità pratiche e manuali	[[]]	[[]]	[[]]
Conoscenza della normative sulla sicurezza e delle normative comunitarie	[[]]	[[]]	[[]]
Conoscenza degli aspetti contrattualistici e legali	[[]]	[[]]	[[]]
Comprensione del ruolo e delle loro mansioni	[[]]	[[]]	[[]]
Capacità comunicativa e relazionale	[[]]	[[]]	[[]]
Capacità di lavoro in gruppo	[[]]	[[]]	[[]]

10. Pensando al percorso di formazione in azienda nel suo complesso, trova che gli apprendisti siano migliorati...

Molto Poco
 Abbastanza Per nulla

11. Quale tra i seguenti aspetti ha visto i miglioramenti più significativi?

Competenze professionali e tecniche
 Abilità pratiche e manuali
 Conoscenza della normativa sulla sicurezza e delle normative comunitarie
 Conoscenza degli aspetti contrattualistici e legali
 Comprensione del ruolo e delle loro mansioni
 Capacità comunicativa e relazionale
 Capacità di lavoro in gruppo

12. Quanto conoscete le caratteristiche contrattuali dell'apprendistato per la qualifica?

Molto Poco
 Abbastanza Per nulla

13. La Regione Veneto sta avviando la sperimentazione di un modello di apprendistato biennale per la qualifica attraverso un percorso didattico costruito insieme alle imprese del settore turismo e ristorazione, sul modello tedesco della formazione duale. Le competenze apprese nel percorso in azienda andrebbero a costruire, insieme alle materie di apprendimento scolastico, una base per il conseguimento della qualifica finale. Lei ritiene che la Sua azienda sarebbe disponibile a:

	Molto	Abba- stanza	Poco	Per nulla
Partecipare alla progettazione del percorso formativo e didattico insieme a scuole e Enti di formazione				
Seguire un percorso di formazione per tutor aziendali regionale				
Ospitare apprendisti per il conseguimento della qualifica				
Partecipare ad una commissione di settore per la valutazione del conseguimento delle competenze				

14. [Se rispondono “poco” o “per nulla” alla categoria “Ospitare gli apprendisti per il conseguimento della qualifica] Quali sono le motivazioni che rendono difficile ospitare degli apprendisti per il conseguimento della qualifica, a suo parere? (possibili più risposte)

L'inserimento in azienda di minorenni comporta troppi rischi civili e penali
 Manca il tempo per destinare una persona a fare il tutor
 La qualifica riguarda esclusivamente il sistema della formazione e dell'istruzione
 Gli investimenti in formazione degli apprendisti sono poco fruttuosi perché spesso i ragazzi rinunciano
 Altro (specificare...)

15. Vi elenco ora alcuni fattori che possono contribuire a un efficace inserimento lavorativo tramite l'apprendistato. Vi chiedo di dare per ciascuno di essi un giudizio di importanza da 1 a 10, dove 1 significa "per niente importante" e 10 "estremamente importante".

Condivisione del progetto formativo con gli Enti di formazione	<input type="checkbox"/>
Presenza di tutor aziendali formati appositamente	<input type="checkbox"/>
Presenza di tutor scolastici dedicati	<input type="checkbox"/>
Esperienze di alternanza scuola-lavoro precedenti (es. stage, tirocini, ecc.)	<input type="checkbox"/>
Possibilità di concordare la tempistica delle ore di formazione trasversale	<input type="checkbox"/>
Coordinamento con incontri periodici tra tutor aziendali e sistema formativo	<input type="checkbox"/>
Sistema regionale di monitoraggio e valutazione della formazione	<input type="checkbox"/>
Sistema nazionale di certificazione delle competenze acquisite on the job	<input type="checkbox"/>
Servizi per la transizione dalla scuola al lavoro	<input type="checkbox"/>

16. A suo parere che cosa motiverebbe maggiormente le imprese ad accettare di impegnarsi in questa sperimentazione biennale? Vi chiedo di dare per ciascun aspetto un giudizio da 1 a 10, dove 1 significa "non motiverebbe per niente" e 10 "motiverebbe moltissimo".

il supporto forte da parte di un organismo pubblico o istituzionale	<input type="checkbox"/>
la visibilità (es. marchio regionale "Impresa formatrice")	<input type="checkbox"/>
la presenza di incentivi fiscali	<input type="checkbox"/>
la presenza di incentivi di altro tipo legati alla qualità...	<input type="checkbox"/>
altro (specificare...)	<input type="checkbox"/>

ALL 3: strumenti per la rilevazione e la raccolta dati del sistema di monitoraggio e valutazione (GIZ)

Allegato 1 - Indagine comparativa con gruppo di controllo – Miglioramento del tasso d'occupazione dei diplomati FITT!

1. Indicatore:

20 % di occupati in più in settori lavorativi rilevanti tra i 50 partecipanti alla sperimentazione del sistema innovativo duale di apprendistato

Valore di partenza: 0

Valore obiettivo: 20% di occupati in più, in settori lavorativi rilevanti, rispetto ai 50 apprendisti che seguono percorsi formativi convenzionali per la qualifica

2. Metodo di raccolta e analisi dei dati

L'indagine comparativa con gruppo di controllo è prevista per **Settembre 2017** (dopo la conclusione del progetto) e verrà eseguita da Veneto Lavoro.

L'indagine consiste nell'intervistare un gruppo di apprendisti che non partecipano al programma FITT! (**gruppo di controllo**) contemporaneamente al gruppo **trattato** (gli apprendisti FITT!). Il **gruppo di controllo** dovrà essere il più omogeneo possibile con il **gruppo trattato**.

Le caratteristiche che dovranno essere prese in considerazione per la costituzione del gruppo di controllo sono le seguenti:

- Uguale numero di studenti per ciascuno dei settori d'occupazione selezionati
- Uguale livello
- Stessa età
- Stesso sesso
- Stesso percorso di studio
- (Stesso Istituto professionale)

La selezione del gruppo di controllo verrà effettuata entro il Mese di Maggio 2017 da Veneto Lavoro in stretta collaborazione con gli istituti professionali.

Considerata l'esiguità dei campioni (due gruppi di 50 apprendisti) l'analisi dei risultati potrà essere effettuata raccogliendo su un foglio excel le risposte dei questionari (si-no).

Il quesito 8 del questionario consente di individuare quegli apprendisti che sono attualmente occupati ma in un settore diverso da quello prescelto per la sperimentazione FITT!

Ad integrazione dell'indagine si possono utilizzare le statistiche di Veneto Lavoro relative allo stato occupazionale dei diplomati di pari livello e



stesso ambito lavorativo, a fini comparativi. E' tuttavia importante sottolineare che i dati statistici complessivi non corrispondono perfettamente alle caratteristiche del gruppo di controllo e possono pertanto pregiudicare l'efficacia della valutazione.

Esempio di questionario:

Caro apprendista FITT!,

Grazie per la tua disponibilità a rispondere al questionario rivolto agli apprendisti che partecipano al progetto FITT!

L'obiettivo di questo sondaggio è verificare il tuo livello di soddisfazione rispetto alle competenze tecniche che stai acquisendo/ hai acquisito da quando hai avviato il percorso di apprendistato.

Le informazioni da te fornite verranno trattate in forma strettamente confidenziale.

I risultati del sondaggio verranno pubblicati in forma anonima, escludendo la possibilità di identificare le generalità dell'intervistato.

Ti ringraziamo per il tuo gentile contributo

1. Nome dell'apprendista:

2. Impresa:

3. Istituto Professionale:

4. Profilo Professionale:

5. Data dell'intervista:

6. Sei attualmente occupato?

SI	NO

7. La tua occupazione corrente coincide con quella del tuo percorso formativo FITT! ?

SI	NO

8. Nel caso in cui tu stia svolgendo un'attività diversa da quella del percorso FITT!

➔ Qual'è attualmente la tua occupazione?

➔ Ritieni che le competenze tecniche e sociali acquisite attraverso il percorso FITT! siano utili per la tua occupazione attuale?

SI NO



Allegato 2 - Indagine comparativa con gruppo di controllo – Ridotto tasso di abbandono degli apprendisti FITT!

3. Indicatore:

Il tasso di abbandono nel modello innovativo FITT! è inferiore del 15% rispetto al tasso d'abbandono dei modelli convenzionali, per gli stessi profili formativi.

Valore di partenza: 0

Valore obiettivo: il tasso di abbandono è inferiore del 15% rispetto ai modelli convenzionali

4. Metodo di raccolta e analisi dei dati

L'indagine comparativa con gruppo di controllo è prevista per **settembre 2017** (dopo la conclusione del progetto) e verrà eseguita da Veneto Lavoro.

L'indagine consiste nell'intervistare un gruppo di apprendisti che non partecipano al programma FITT! (gruppo di controllo) contemporaneamente al gruppo trattato (gli apprendisti FITT!). Il gruppo di controllo dovrà essere il più omogeneo possibile con il gruppo trattato. Le caratteristiche che dovranno essere prese in considerazione per la costituzione del gruppo di controllo sono le seguenti:

- Uguale numero di studenti per ciascuno dei settori d'occupazione selezionati
- Uguale livello
- Stessa età
- Stesso sesso
- Stesso percorso di studio
- (Stesso Istituto professionale)

La selezione del gruppo di controllo verrà effettuata entro il Mese di Maggio 2017 da Veneto Lavoro in stretta collaborazione con gli istituti professionali.

L'analisi dei risultati potrà essere effettuata raccogliendo su un foglio excel le risposte dei questionari (si-no).

Il quesito 7 del questionario potrà fornire informazioni aggiuntive relativamente alle motivazioni che hanno spinto all'abbandono gli apprendisti FITT! e gli apprendisti dell'apprendistato convenzionale, aggiungendo elementi qualitativi sulle motivazioni del loro abbandono.

Ad integrazione dell'indagine si possono utilizzare le statistiche di Veneto Lavoro relative allo stato occupazionale dei diplomati di pari livello e stesso ambito lavorativi, a fini comparativi. E' tuttavia importante sottolineare che i dati statistici nel loro complesso non corrispondono



perfettamente alle caratteristiche del gruppo di controllo e possono pertanto pregiudicare l'efficacia della valutazione.

Esempio di questionario:

Caro apprendista FITT!,

Grazie per la tua disponibilità a rispondere al questionario rivolto agli apprendisti che partecipano al progetto FITT!

L'obiettivo di questo sondaggio è verificare il tuo livello di soddisfazione rispetto alle competenze tecniche che stai acquisendo/ hai acquisito da quando hai avviato il percorso di apprendistato.

Le informazioni da te fornite verranno trattate in forma strettamente confidenziale.

I risultati del sondaggio verranno pubblicati in forma anonima, escludendo la possibilità di identificare le generalità dell'intervistato.

Ti ringraziamo per il tuo gentile contributo

9. Nome dell'apprendista:

10. Impresa:

11. Istituto Professionale:

12. Profilo Professionale:

13. Data dell'intervista:

14. Hai completato il tuo percorso di apprendistato innovativo duale della durata di un anno?

SI	NO

15. Nel caso in cui tu abbia deciso di abbandonare il percorso, ci puoi spiegare quali sono state le motivazioni?

Allegato 3 - Intervista agli apprendisti – Livelli di qualificazione degli apprendisti FITT!

5. Indicatore:

L'80 % dei 50 apprendisti che partecipano all'apprendistato "pilota" valuta la propria formazione "buona" o "molto buona"

Valore di partenza: 0

Valore obiettivo: l'80% dei 50 studenti valuta la propria formazione "buona" o "molto buona"

6. Metodo di raccolta e analisi dei dati

L'indagine è prevista per il mese di **febbraio 2017** e verrà effettuata dal consorzio

Dal momento che il consorzio ha facilità di contatto con gli apprendisti l'indagine verrà effettuata mediante questionario.

La dimensione ridotta del campione da intervistare (50 apprendisti FITT!) consente che l'analisi dei dati possa essere fatta raccogliendo le risposte su foglio excel.

Il questionario è stato elaborato per una misurazione quantitativa dell'indicatore.

La richiesta di descrizione delle esperienze positive (punto 10 del questionario) aggiunge elementi di valutazione qualitativa non previsti dall'indicatore.

Esempio di questionario:

Caro apprendista FITT!,

Grazie per la tua disponibilità a rispondere al questionario rivolto agli apprendisti che partecipano al progetto FITT!

L'obiettivo di questo sondaggio è verificare il tuo livello di soddisfazione rispetto alle competenze tecniche che stai acquisendo/ hai acquisito da quando hai avviato il percorso di apprendistato.

Le informazioni da te fornite verranno trattate in forma strettamente confidenziale.

I risultati del sondaggio verranno pubblicati in forma anonima, escludendo la possibilità di identificare le generalità dell'intervistato.

Ti ringraziamo per il tuo gentile contributo

16. Nome dell'apprendista:

17. Età, sesso:

18. Profilo Professionale e livello:

19. Istituto Professionale

20. Azienda:

21. Data dell'intervista:

22. Come valuti le competenze tecniche acquisite **nella formazione in azienda?**
(indicare una sola risposta)

Molto importanti	Importanti	Abbastanza	Non importanti
------------------	------------	------------	----------------



		importanti	

23. Le **conoscenze teoriche acquisite a scuola** sono state complementari per la tua formazione in azienda? (indicare una sola risposta)

Molto complementari	Complementari	Abbastanza complementari	La formazione scolastica e in azienda non sono state complementari

24. In generale, come valuti la tua formazione **scolastica e aziendale** (indicare una sola risposta)

Molto buona	Buona	Sufficiente	Non sufficiente

25. Se vuoi puoi descrivere di seguito le migliori esperienze vissute nel periodo del tuo apprendistato



Allegato 4 - Intervista ai datori di lavoro – prestazioni degli apprendisti FITT!**7. Indicatore:**

L' 80% delle 30 aziende del settore ristorazione e ospitalità che partecipano alla sperimentazione valuta le competenze tecniche e le capacità sociali dei propri apprendisti "buone" o "molto buone"

Valore di partenza: 0

Valore obiettivo: 24 imprese valutano le competenze tecniche e le capacità sociali dei propri apprendisti "buone" o "molto buone"

8. Metodo di raccolta e analisi dei dati

L'indagine è prevista per il mese **Febbraio 2017** e verrà effettuata dal consorzio.

Dal momento che il consorzio ha facilità di contatto con le imprese che partecipano al progetto FITT! l'indagine verrà effettuata mediante questionario.

L'intervistato dovrà essere adeguatamente informato sulle prestazioni degli apprendisti. Nel migliore dei casi l'intervistato/a sarà lo stesso tutor aziendale dell'apprendista.

La dimensione ridotta del campione da intervistare (30 aziende) consente che l'analisi dei dati possa essere fatta raccogliendo le risposte su foglio excel.

Il questionario è stato elaborato per una misurazione quantitativa dell'indicatore.

L'ultima domanda del questionario relativa alle risposte sufficiente/insufficiente è stata aggiunta per raccogliere qualche elemento qualitativo su come migliorare la formazione tecnica e le competenze sociali.

Esempio di questionario:

Gentile tutor del progetto FITT!,

Grazie per la sua disponibilità a rispondere al questionario relativo agli apprendisti che partecipano al progetto FITT!

L'obiettivo di questo sondaggio è verificare il suo livello di soddisfazione rispetto alle competenze tecniche acquisite dal suo apprendista, da quando ha avviato il percorso di apprendistato.

Le informazioni da Lei fornite verranno trattate in forma strettamente confidenziale.

I risultati del sondaggio verranno pubblicati in forma anonima, escludendo la possibilità di identificare le generalità dell'intervistato.

La ringraziamo per il suo gentile contributo

26. Nome del tutor:**27. Azienda:****28. Profilo professionale dell'apprendista:****29. Data dell'intervista:**

30. Come valuta le competenze tecniche del suo apprendista in relazione alle mansioni che svolge in azienda? (indicare una sola risposta)

Molto buone	Buone	Sufficienti	Non sufficienti

31. Come valuta le capacità sociali del suo apprendista? (indicare una sola risposta)

Molto buone	Buone	Sufficienti	Non sufficienti

32. In generale, come valuta complessivamente la formazione **scolastica e aziendale?** (indicare una sola risposta)

Molto buona	Buona	Sufficiente	Non sufficiente

33. Se ha indicato sufficiente o non sufficiente in una delle sue risposte, può spiegarne le ragioni?



Allegato 5: Indagine – ruoli e competenze più chiari delle parti interessate che partecipano alla sperimentazione FITT! (imprese, scuole ed enti intermediari)

9. Indicatore:

L'80% delle 30 imprese e dei 7 CFP che partecipano alla sperimentazione hanno una buona comprensione del proprio ruolo nella pianificazione e nell'implementazione del modello innovativo di apprendistato duale

Valore di partenza: 0

Valore obiettivo: l'80% delle 30 imprese e dei 7 CFP hanno una buona comprensione del proprio ruolo nell'implementazione dell'apprendistato duale innovativo FITT!

10. Metodo di raccolta e analisi dei dati

E' previsto che l'indagine venga effettuata nei mesi di **Ottobre 2016 e Agosto 2017**.

Ad ottobre 2016 l'indagine verrà effettuata durante uno degli eventi di sensibilizzazione e sarà a cura del consorzio. Il secondo sondaggio sarà effettuato invece da Veneto Lavoro poiché il progetto sarà già stato concluso. Entrambi i sondaggi verranno eseguiti utilizzando lo stesso questionario per rendere possibile la comparazione. In questo modo sarà possibile confrontare tra loro i questionari di ciascuna azienda/scuola/ente bilaterale e verificare se c'è stato un miglioramento nella percezione dei loro mandati e ruoli nel corso di sviluppo del progetto.

Il questionario è stato concepito in maniera tale che spetterà al valutatore decidere se le risposte quantitative sono corrette e conformi al requisito di "possedere una buona comprensione del ruolo", così come definito dall'indicatore.

La domanda 7 del questionario prevede un'autovalutazione del livello di comprensione mentre la domanda 8 può essere utilizzata per comprendere dove potrebbe essere necessario un'ulteriore chiarimento relativo ai mandati dei diversi attori coinvolti.

Esempio di questionario:

Gentile partecipante alla sperimentazione FITT! (azienda/istituto/ente intermediario)

Grazie per la sua disponibilità a rispondere al questionario relativo alla sperimentazione FITT!

L'obiettivo di questo sondaggio è verificare il livello di consapevolezza da Lei raggiunto nel corso della sperimentazione del sistema duale FITT! relativamente al suo ruolo ed alle sue responsabilità.

Le informazioni da Lei fornite verranno trattate in forma strettamente confidenziale.

I risultati del sondaggio verranno pubblicati in forma anonima, escludendo la possibilità di identificare le generalità dell'intervistato.

La ringraziamo per il gentile contributo



34. Nome:

35. Istituto Professionale, Azienda o Ente intermediario:

36. Profili professionali dell' istituto/azienda/ente intermediario:

37. Data dell'intervista:

38. Il mio ruolo/il ruolo della mia organizzazione nello sviluppo di standard minimi è stato il seguente:

39. Il mio ruolo/il ruolo della mia organizzazione nella realizzazione del sistema innovativo di apprendistato duale consiste in:

40. In generale, come ritiene di aver svolto il suo ruolo nella realizzazione del sistema innovativo di apprendistato duale? (indicare una sola risposta):

Molto Bene	Bene	Sufficiente	Non sufficiente

Nel caso Lei abbia indicato nella risposta sufficiente o non sufficiente, può spiegarne le ragioni?

41. E' a conoscenza di quale sia il ruolo degli altri soggetti coinvolti nella realizzazione del sistema innovativo di apprendistato duale? Può spiegarci brevemente quale è il loro ruolo rispetto al suo?





FITT!

Forma il tuo Futuro



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

ERASMUS + "National Authorities for Apprenticeship"
2014-2841 / 557161-EPP-1-2014-1-IT-EPPKA3-APPREN