

IMPRESE E SCUOLA: CO-PROGETTARE IL FUTURO

Gaia Fiertler

LA FORMAZIONE DUALE SI DEFINISCE TALE PERCHÉ IMPRESE E SCUOLE CO-PROGETTANO E COORDINANO IL PIANO FORMATIVO, COMPOSTO PRINCIPALMENTE DI APPRENDIMENTO IN AULA E TRAINING ON THE JOB EQUAMENTE DISTRIBUITI. MA A CHE PUNTO È LA FORMAZIONE DUALE IN ITALIA?

Dentro una cornice normativa ben definita e grazie alle risorse del PNRR, di recente c'è stato un incremento degli apprendistati di primo livello (di cui triplicano gli IFTS annuali) e grande impulso ai contratti di apprendistato di terzo livello, trainati dagli ITS Academy. Tuttavia, in termini assoluti sono ancora numeri irrisori rispetto al fabbisogno di profili specializzati delle imprese. C'è chi dice che manchi ancora una visione di sistema, nonostante gli sforzi di nuovi partenariati pubblico-privati e le buone pratiche che si stanno

diffondendo. C'è chi suggerisce di allargare agli adulti la platea degli apprendisti in formazione per avere più risultati. In particolare, nel 2022 aumentano gli iscritti alle attività formative con contratto di apprendistato di primo livello (+31,4%) e di terzo livello (+42,5%), che sono le formule che registrano anche una crescita occupazionale più alta rispetto all'apprendistato professionalizzante che, tuttavia, rappresenta il 98% del totale degli apprendisti (quasi 570mila - dati Inapp e Inps relativi al 2022).



COME ACCELERARE SUI NUMERI? ALLARGARE L'APPRENDISTATO AGLI ADULTI

**Katrin
Helber,
direttrice
di Dual Concept**



IL TRAINO DEGLI ITS ACADEMY

Gli ITS Academy trainano l'aumento dei percorsi duali con apprendistato di terzo livello di alta formazione e ricerca, registrando oltre la metà dei contratti nel 2023 (54%). In numeri assoluti gli apprendisti in formazione di terzo livello salgono a 1.417 (+63,2% rispetto al 2022), di cui raddoppiano quelli iscritti agli ITS (da 422 a 773) e quelli che frequentano master universitari mentre lavorano (466). Insieme, coprono l'88% dei contratti, mentre sono in calo i dottorati in apprendistato, con il 3,2% del totale. Se parliamo di numeri, sono sempre marginali rispetto alla carenza di tecnici specializzati, ma il fenomeno è in crescita, con il coinvolgimento dell'intero ecosistema e nuovi partenariati pubblico-privati tra aziende, enti formativi, parti sociali e associazioni datoriali. Di fatto, aumentano le aziende che, a corto di tecnici specializzati sulle nuove tecnologie, scelgono di inserire con contratto di lavoro gli studenti impegnati a frequentare l'ITS per diventare tecnici superiori. L'alternativa è

quella di limitarsi ai tirocini previsti dai bienni, con le 2.000 ore suddivise tra aula/laboratori presso l'ente formativo e il training on the job in azienda. Benché il 2023 sia il primo anno di finanziamento dei fondi previsti dal PNRR che sta dando un certo impulso, il trend era stato positivo anche nel 2022 con un +11% (1.307) rispetto al 2021 e soprattutto con un +42% in formazione. "Le imprese che ricorrono all'apprendistato duale hanno una strategia per il recruiting di profili specializzati. Tendono infatti a realizzare progetti duraturi e strutturati su più edizioni, cogliendo l'opportunità di inserire contrattualmente giovani che, al contempo, vengono formati su competenze altamente

C'è un ulteriore strumento, nell'ambito dell'apprendistato, scarsamente utilizzato e che potrebbe allargare la platea degli apprendisti, puntando non solo sui giovani, ma anche sull'upskilling e reskilling della popolazione adulta. Si tratta dell'apprendistato di ricollocazione (ex art. 47, comma 4 del D.lgs. n. 81/2015) per i titolari di trattamento di disoccupazione, indennità di mobilità e/o trattamento straordinario di integrazione salariale, senza limiti di età. Più in generale, come suggerito nel "XXII Rapporto di Monitoraggio sull'apprendistato" di Inapp e Inps, si potrebbe valutare l'opportunità di definire un quadro regolamentare dell'apprendistato che, come sta avvenendo in altri Paesi europei, sia il più possibile aperto a tutti i diversi target di adulti, compresi gli occupati e i lavoratori autonomi.

"Nonostante gli sforzi in corso, i numeri sono ancora davvero esigui, soprattutto per l'apprendistato di terzo livello degli ITS Academy. Secondo me, in questi casi, sarebbe più che sufficiente il tirocinio, perché si tratta di figure molto specializzate che non avranno difficoltà a trovare lavoro (come gli stessi dottorandi per i quali è in calo, infatti, l'utilizzo dell'apprendistato). I rimborsi previsti non sono così fidelizzanti e, quanto alle aziende, non hanno garanzie che questi apprendisti resteranno a conclusione del percorso. In un'ottica di sistema, ritengo che oggi avrebbe più senso investire di più, con forme di apprendistato adeguate, sulle categorie a rischio di espulsione dal mercato del lavoro, sia occupati che inoccupati, compreso il bacino di stranieri residenti in Italia", suggerisce Eliana Minelli, professore associato Università LIUC, che sta sviluppando il progetto "LISA - Learning, Inclusion, Salary, Ageing: transforming inequalities into opportunities".

**Eliana Minelli,
professore associato
Università LIUC**





qualificate e in linea con i fabbisogni dell'azienda stessa. Di fatto, siamo dell'avviso che gli ITS con apprendistato di terzo livello siano quelli con la migliore efficacia in termini di lotta allo skill gap, con una pressoché totale stabilizzazione dei diplomati", racconta Katrin Helber, direttrice di Dual Concept, società di formazione e servizi per il lavoro della Camera di Commercio italo-germanica (AHK Italien). Al Premio Eccellenza Duale, nelle sette edizioni dal 2018 al 2024 si sono candidati 300 progetti duali da parte di 259 aziende di 18 Regioni, con la partecipazione di oltre 4.000 studenti e apprendisti. Dei 372 giovani coinvolti nell'ultima edizione del Premio, 277 hanno un contratto di apprendistato duale, di cui 65 di primo livello e 212 di terzo livello.

CASI VIRTUOSI DI APPRENDISTATO DI TERZO LIVELLO

In questo contesto, Acciaierie di Verona del Gruppo Pittini è stata la prima ad applicare l'apprendistato di terzo livello ai percorsi biennali per Tecnici superiori per l'automazione e sistemi meccatronici dell'ITS Academy Meccatronico Veneto. Era il 2018 e da allora, per i sette bienni successivi, ha sempre assunto uno, due fino a tre apprendisti. In particolare, con il progetto "Steel Rookie" ha vinto il Premio Eccellenza Duale di AHK Italien nella categoria "Apprendistato di III livello" 2024. La motivazione riguarda l'impegno nella co-progettazione del percorso, la cura nella selezione degli apprendisti e l'attenzione alla formazione dei tutor aziendali. Non solo, ma l'azienda ha creduto nell'inserimento degli studenti-apprendisti (8 fino ad oggi)

per l'intero biennio, facendo una scelta precisa di dualità con l'integrazione serrata tra formazione in aula/laboratorio presso l'ITS e training on the job e ore di lavoro previste dal contratto presso la propria sede. L'apprendistato si può infatti attuare anche dal secondo anno del biennio e, per il primo, prevedere solo il tirocinio come training on the job non retribuito. "Acciaierie di Verona fa parte di un Gruppo che investe moltissimo nei giovani e nella formazione e ha compreso il valore strategico dell'apprendistato di terzo livello per fidelizzare questi giovani fin da subito, inserendoli in azienda anche con ore di lavoro retribuito, variabili, oltre alle ore di formazione on the job retribuite al 10%, suddivise con l'aula presso di noi", commenta Marta Cunego, coordinatore generale ITS Academy Meccatronico Veneto. Da quella prima esperienza la formula è stata adottata anche da altre aziende che collaborano con l'ITS veneto, fino a un totale di 253 contratti, di cui quasi un centinaio attivi nell'annualità 2024-25, corrispondente al 28% degli iscritti (341). "Stiamo riscontrando un interesse crescente per questa soluzione, in aumento di anno in anno, vista la carenza di tecnici specializzati e la necessità di attrarli, formarli e trattenerli nelle imprese", prosegue Cunego. Un vantaggio organizzativo e amministrativo per l'azienda è che l'aspetto contrattualistico può essere delegato ad agenzie per il lavoro, come nel caso di Acciaierie

Stefano Serra,
presidente dell'ITS
Aerospazio e
Meccatronica di
Torino



Marta Cunego,
coordinatore
generale ITS
Academy
Meccatronico
Veneto



di Verona che ha affidato a Umana la gestione dei contratti in somministrazione. Quanto alla gestione didattica, questo ITS ha adottato la settimana "spezzata", riservando il giovedì e il venerdì ai tirocini e apprendisti e i primi tre giorni della settimana alla formazione in aula/laboratorio, comune a tutti gli studenti. A sua volta, l'azienda tedesca Grob Italia ha ricevuto una menzione speciale sempre nell'ambito del Premio Eccellenza Duale, per un progetto internazionale con apprendistato di terzo livello. L'azienda lavora dal 2020 su progetti duali con la Fondazione ITS Academy Mobilità sostenibile - Aerospazio/Meccatronica



Umberto Lonardoni,
direttore generale
IFOA



Luisa Cornero,
Direttore
dei corsi ITS
Aerospazio e
Meccatronica
di Torino

Piemonte. La motivazione della menzione è la co-progettazione di un percorso duale mirato non solo alla crescita professionale, ma anche allo sviluppo personale degli apprendisti attraverso una esperienza formativa all'estero. Il progetto promuove infatti uno scambio di buone pratiche tra apprendisti e tutor aziendali in Italia e in Germania, con la sede italiana a Pianezza (To) che vuole diventare un hub di scambio culturale e metodologico, con tecnici senior

tedeschi in trasferta per un anno in ogni reparto dello stabilimento. È un modo per gli apprendisti per familiarizzare con l'azienda tedesca e, dopo un corso di lingua tedesca, trascorrere circa tre mesi nella sede centrale di Mindelheim, nella campagna bavarese. Il progetto ha implicato una selezione accurata, tra gli iscritti ai percorsi dell'ITS, dei profili più adatti a questa esperienza di scambio di studio e lavoro. "L'analisi dei fabbisogni non solo delle aziende, ma anche degli studenti, è una prassi ormai consolidata nel nostro ITS. Svolgiamo sempre un'azione di orientamento su aspirazioni, motivazioni e attitudini individuali per combinare nel modo più efficace impresa e tirocinante o apprendista nei percorsi duali. Questa buona pratica ha aiutato anche a individuare i profili più adatti da proporre a Grob la quale, a sua volta, aveva avuto modo di conoscerli nelle lezioni ed esercitazioni laboratoriali del primo anno", spiega Luisa Cornero, Direttore dei corsi ITS Aerospazio e Meccatronica di Torino. Sono stati quindi scelti 13 studenti dai percorsi di Mobilità sostenibile (Logistica), Digital manufacturing, Additive manufacturing, e-Mobility e Meccatronica, i quali, alla fine del primo anno scolastico, hanno iniziato l'apprendistato di terzo livello, attualmente in corso, presso l'azienda tedesca. Quindi, a piccoli gruppi, stanno affrontando l'esperienza sugli impianti tedeschi, dove toccare con mano la produzione di macchine per moto-



PROTOCOLLO AHK - MIM: "NON SERVONO NUOVE LEGGI, MA PIÙ VISIONE DI SISTEMA"

L'apprendistato duale è ben normato e fornisce indicazioni precise, ma quello che continua a mancare è una visione di sistema. È la posizione di AHK Italian che, di recente, ha firmato un protocollo d'intesa con il Ministero dell'Istruzione (MIM) per rendere più omogeneo e capillare il modello e incentivare l'applicazione dell'apprendistato di terzo livello per l'intero biennio ITS. Questo implicherebbe anche una formazione adeguata e certificata di tutor aziendali per seguire gli apprendisti e monitorare le competenze professionali, con la possibilità di una certificazione tedesca. "Per le aziende resta ancora spesso difficile instaurare un dialogo costruttivo con scuole e partner formativi e i partenariati pubblico-privati non sono sempre così frequenti o incentivati", commenta Katrin Helber. Non mancano casi di eccellenza che potrebbero fare da apripista, come nel caso di LIDL Italia che ha già coinvolto 360 giovani dal 2022, con contratti di apprendistato di terzo livello negli ITS di otto Regioni, per diventare Assistant Store Manager e collaboratori logistici nei suoi supermercati e centri logistici in Italia. Un progetto così a rete forse sarebbe pensabile anche nel manifatturiero, per imprese con più stabilimenti.

QUANDO L'ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO (OGGI PCTO) FUNZIONA

I percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (PCTO) e gli stage sono altre forme duali, con funzione prevalente di orientamento. A volte ci riescono così bene da far emergere "utili" talenti. Come a seguito di un progetto di PCTO, promosso dal Liceo Flaminio di Vittorio Veneto presso diverse aziende del territorio ("Il lavoro dopo gli studi non è incerto"). Alla fine del percorso, la software house Stesi offre uno stage a due degli studenti di Scienze applicate che si erano particolarmente distinti. E i due giovani contribuiscono attivamente, nel team di Ricerca e Sviluppo dell'azienda, al rilascio di una nuova versione del software Silwa, con GenAI integrata, "SilwaAISupport". Un altro esempio efficace è il caso premiato da AHK Italian: "Mecc-circle", un gioco meccanico sviluppato da studenti della Scuola Professionale Trissino presso l'azienda meccanica Nuova Franco. Attraverso un circolo virtuoso, ora gli stessi studenti portano il gioco meccanico presso le scuole medie per stimolare, tra pari, la scoperta delle proprie attitudini.

I TRE LIVELLI DI APPRENDISTATO

1

APPRENDISTATO DI I LIVELLO:

è finalizzato al conseguimento di un titolo di studio secondario superiore (qualifica professionale, diploma professionale, diploma di istruzione secondaria superiore, certificato di specializzazione tecnica superiore - IFTS).

2

APPRENDISTATO PROFESSIONALIZZANTE DI II LIVELLO:

finalizzato all'acquisizione di una qualifica professionale contrattualmente riconosciuta. Prevede una formazione pubblica a titolarità regionale per un massimo di 120 ore, per lo sviluppo delle competenze di base e trasversali, e una formazione tecnico-professionale on the job, di cui è responsabile il datore di lavoro.

3

APPRENDISTATO DI III LIVELLO (ALTA FORMAZIONE E RICERCA):

permette di conseguire un titolo di studio di livello terziario (diploma ITS Academy, laurea, master, dottorato) o di svolgere attività di ricerca o un praticantato per accedere alle professioni ordinistiche.

contrattualizzati dall'azienda già durante lo studio, con più ore di un tirocinio (retribuite al 10%) e qualche ora di lavoro retribuito; opportunità per le imprese di formare e fidelizzare personale qualificato fin dalla scuola", sottolinea Stefano Serra, presidente dell'ITS piemontese. L'Academy ha il 70-80% degli iscritti che, alla fine del primo anno, hanno già il contratto di apprendistato in mano per il secondo anno: 581 ragazzi negli ultimi quattro anni per circa 300 aziende che afferiscono all'ITS.

TRIPLICA IL NUMERO DEGLI IFTS, I CORSI ANNUALI DI SPECIALIZZAZIONE TECNICA SUPERIORE

Nel 2023, prima annualità in cui interviene il finanziamento del PNRR per lo sviluppo del sistema duale, gli apprendisti con contratto di primo livello partecipanti alla formazione sono 9.586, con un incremento del 7,8% rispetto all'anno prima. Gli istituti professionali accolgono la stragrande maggioranza dei partecipanti: circa il 43% nel caso della qualifica e il 36% per il diploma professionale.

Aumentano in misura consistente anche gli iscritti ai percorsi IFTS per la specializzazione tecnica superiore, con valori più che triplicati, che arrivano al 6,9% del totale. Quest'ultima formula di apprendistato si sta dimostrando una via efficace per contrastare la carenza di personale qualificato nelle imprese. È un percorso annuale di 800-1000 ore, che prevede l'alternarsi della formazione in aula, presso un ente formativo, e nell'azienda con cui si stringe il contratto di lavoro. In questo modo non solo si forma personale qualificato, ma si rendono più attrattive le imprese grazie

a percorsi che prevedono qualifiche europee. IFOA, l'ente di formazione e servizi delle Camere di Commercio, di recente ha scelto la strada delle cosiddette "Academy duali", in risposta a un bisogno concreto delle imprese di selezionare e formare risorse in modo qualificato, che non si trovano in uscita dai percorsi formativi tradizionali. "L'azienda che si rivolge a noi ha necessità di creare profili con competenze ben definite e l'Academy permette di creare il ruolo aziendale a sua "immagine e somiglianza", spiega Umberto Lonardoni, direttore generale IFOA. La prima Academy duale risale al

2022, in collaborazione con Mead Informatica, system integrator di Reggio Emilia, con sedi anche in Veneto, Lombardia e Lazio, per la formazione di 9 tecnici informatici under 25 (Premio Eccellenza Duale AHK Italian per la Categoria Apprendistato di 1° livello). Da allora IFOA ha avviato 14 Academy tra Lombardia ed Emilia-Romagna, formando circa 200 persone nei settori IT e tecnologia, amministrazione e contabilità, logistica, agroalimentare, meccanica e manutenzione. Ora partono tre nuove Academy, in collaborazione con GI Group, per formare disegnatori e progettisti meccanici ed elettrici,

programmatori PLC e manutentori elettro-meccanici. "Sono sempre più numerose le aziende, comprese quelle di medie e piccole dimensioni, che decidono di adottare questo modello, spinte dagli ottimi risultati degli ultimi anni. Non parliamo di un normale corso di formazione, perché con le nostre Academy troviamo un posto di lavoro a giovani con il plus che, mentre lavorano, apprendono un mestiere e, al massimo in dodici mesi, ottengono un titolo di studio con qualifica europea", aggiunge Giacomo Guerzoni, Responsabile IFOA Sviluppo Area Lombardia. ▶

WIBU
SYSTEMS

CodeMeter – Un Ciclo Virtuoso Senza Fine per la Crescita del Tuo Business

PROTEGGI IL TUO SOFTWARE

con le più avanzate tecnologie di crittografia e offuscamento

SODDISFA LE ESIGENZE DEI TUOI CLIENTI

con un sistema di licenze versatile e scalabile

COGLI I FRUTTI

del tuo lavoro su scala globale e ripeti l'intero processo



Iniziate ora e richiedete il vostro SDK di CodeMeter
wibu.com/it/sdk

+39 035 0667070
team@wibu.com
www.wibu.it



**SECURITY
LICENSING
PERFECTION IN PROTECTION**