

# Capitolo IV

## Strumenti e metodi per favorire il dialogo tra sistemi formativi e imprese

Di seguito sono brevemente presentati alcuni strumenti e metodi utili a migliorare il dialogo tra sistemi formativi e imprese, in modo tale da:

- efficientare le attività di *recruiting* e di selezione del personale;
- superare il *mismatch* di competenze grazie al monte ore di formazione svolto in azienda;
- favorire un approccio proattivo da parte delle imprese nella costruzione dei percorsi formativi duali, come gli IFTS e gli ITS.

Dalla presentazione sono esclusi due strumenti particolarmente diffusi per l'assunzione di giovani: il tirocinio extracurricolare e l'apprendistato professionalizzante. Entrambi, infatti, non richiedono la partecipazione attiva di un'istituzione formativa, né nella definizione del percorso né nella sua realizzazione.

### I Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO)

È nell'Istruzione Secondaria Superiore che si realizzano i **Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO)**<sup>11</sup>, per una **durata complessiva minima**:

- non inferiore a 210 ore nel triennio terminale del percorso di studi degli istituti professionali
- non inferiore a 150 ore nel secondo biennio e nell'ultimo anno del percorso di studi degli istituti tecnici
- non inferiore a 90 ore nel secondo biennio e nel quinto anno dei licei

*I PCTO “che le istituzioni scolastiche promuovono per sviluppare le competenze trasversali, contribuiscono ad esaltare la valenza formativa dell'orientamento in itinere, laddove pongono gli studenti nella condizione di maturare un atteggiamento di graduale*

<sup>11</sup> I Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO) sono così chiamati a seguito dell'entrata in vigore della Legge 30 dicembre 2018, n. 145, “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021” (Legge di Bilancio per il 2019) che all'articolo 1, commi 784 e seguenti, ha previsto questa ridenominazione con una rimodulazione della durata dei percorsi a partire dal 2019.

*e sempre maggiore consapevolezza delle proprie vocazioni, in funzione del contesto di riferimento e della realizzazione del proprio progetto personale e sociale, in una logica centrata sull'auto-orientamento”<sup>12</sup>.*

**I PCTO, quindi, integrano e rafforzano la progettazione didattica degli istituti secondari superiori con l'obiettivo di promuovere l'emergere di competenze trasversali e favorire l'orientamento.** Tra gli strumenti a disposizione con i quali realizzare tali finalità, un ruolo centrale è ricoperto dai tirocini curriculari, attivati ai sensi di una convenzione (e non di un contratto di lavoro) sottoscritta dall'istituzione formativa coinvolta e da un soggetto ospitante. L'accoglimento degli studenti per i periodi di apprendimento in ambiente lavorativo non costituisce, quindi, rapporto di lavoro.

Parimenti, al tirocinante non è obbligatoriamente riconosciuta (a differenza di quanto accade con i tirocini extracurriculari) un'indennità di partecipazione. Ulteriore differenza con i tirocini extracurriculari è l'assenza dell'obbligo di invio della Comunicazione Obbligatoria. I periodi di formazione e orientamento svolti in azienda sono realizzati ai sensi di un percorso formativo personalizzato e secondo quanto disposto dalle convenzioni già richiamate.

#### **Tirocini curriculari**

**Il tirocinio curriculare è un'esperienza formativa che lo studente svolge presso un'azienda ospitante.** Non si tratta di un contratto di lavoro ma di un percorso basato su un piano formativo progettato congiuntamente dall'istituto che attiva il tirocinio e dall'azienda ospitante, con l'indicazione delle competenze il giovane potrà maturare durante l'esperienza.

**Lo scopo è quello di agevolare le scelte professionali mediante la conoscenza diretta del mondo del lavoro e di integrare la didattica tradizionale** grazie alla supervisione di un referente aziendale dedicato a seguire il giovane durante il periodo di formazione in azienda. Per quest'ultima è l'occasione di iniziare ad apprezzare le qualità di un ragazzo per un possibile prosieguo dell'esperienza anche in ottica lavorativa.

**I tirocini curriculari possono avere durata variabile in base a quanto stabilito dai diversi corsi di studio.** Secondo la normativa (art. 7 del D.M.142/1998), la durata non può essere superiore a quattro mesi nel caso in cui i soggetti beneficiari siano studenti che frequentano la scuola secondaria e a sei mesi per coloro che frequentano un indirizzo tecnico-professionale. Per gli studenti che frequentano un corso terziario o post-secondario (università, ITS Academy, IFTS) la durata non può essere superiore a dodici mesi.

<sup>12</sup> Ministero dell'Istruzione, Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento. Linee Guida, 2019, adottate con Decreto n. 774 del 4 settembre 2019.

Questo strumento, che può essere obbligatorio o facoltativo in base alle previsioni del corso di studi, ha alcune funzioni principali:

- modalità di assolvimento delle ore obbligatorie dei PCTO
- percorso utile ad acquisire competenze maturate a diretto contatto con il mondo del lavoro nei corsi di formazione professionale
- ottenimento di crediti formativi universitari (CFU) utili al conseguimento del titolo
- costruzione della tesi/elaborato finale in azienda
- favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro nei percorsi terziari professionalizzanti come spesso accade nei Master

### Apprendistato “duale”

«L'apprendistato è un contratto di lavoro a tempo indeterminato finalizzato alla formazione e all'occupazione dei giovani» (art. 41, comma 1, d.lgs. n. 81/2015). La normativa distingue tre tipologie di apprendistato, in base alle loro differenti finalità:

- Apprendistato “scolastico” (o di primo livello): ottenimento di un titolo di studi secondario superiore
- Apprendistato professionalizzante (o di secondo livello): ottenimento di una qualificazione valida ai fini contrattuali
- Apprendistato di alta formazione e ricerca (o di terzo livello): ottenimento di un titolo di studi terziario, svolgimento di attività di ricerca, svolgimento del periodo di praticantato

Di seguito sono presentati gli elementi di sintesi relativi all'apprendistato “duale”, quello cioè di primo e terzo livello. Elementi comuni ad entrambe queste tipologie di apprendistato sono il metodo per la loro attivazione e le fonti normative a cui riferirsi.

#### Metodo

**Sottoscrizione di un protocollo d'intesa tra istituzione formativa e impresa**, dove vengono esplicitate le finalità e l'organizzazione generale dei percorsi in apprendistato, nonché i compiti e le responsabilità che le parti si assumono in ordine alla realizzazione di tali percorsi.

**Sottoscrizione di un contratto di apprendistato tra l'impresa e l'apprendista**. Il contratto comprendere anche il **Piano Formativo Individuale**, documento redatto dall'istituzione formativa con il coinvolgimento del datore di lavoro, che delinea il progetto formativo che dovrà seguire il singolo apprendista.

**L'istituzione formativa nomina un tutor accademico** che, insieme all'azienda e all'apprendista, progetta il percorso formativo in apprendistato, ne monitora l'andamento e interviene nella sua valutazione.

**Il datore di lavoro nomina un tutor aziendale** che ha il compito di favorire l'inserimento dell'apprendista in azienda, di affiancarlo durante le attività di formazione interna all'impresa e di collaborare con l'istituzione formativa nella

progettazione e nel monitoraggio del suo percorso formativo. Inoltre, fornisce elementi utili per la valutazione dell'apprendista.

### **Normativa di riferimento**

Le fonti che disciplinano l'apprendistato si intersecano a livello istituzionale e ordinamentale differenti.

**A livello nazionale** il Decreto Legislativo n. 81 del 2015, recante la *Disciplina organica dei contratti di lavoro*, agli articoli 41-47 stabilisce la cornice normativa valida in tutta Italia per tutte le tipologie di apprendistato, mentre il Decreto Ministeriale 12 ottobre 2015 definisce gli standard formativi, nonché i criteri generali per la realizzazione dei percorsi di apprendistato.

**A livello regionale** vengono precisati, invece, i profili formativi dei percorsi in apprendistato.

Infine, **le parti sociali**, tramite i contratti collettivi nazionali o gli accordi interconfederali regolano l'autonomia negoziale privata che le parti esercitano al momento della stipula dei contratti e della definizione dei piani formativi dei singoli apprendisti.

L'apprendistato gode di **interessanti vantaggi economici e gestionali**.

Dal punto di vista economico la legge, in funzione dell'impegno formativo in capo all'azienda, consente al datore di lavoro di: prevedere una retribuzione inferiore a quella ordinaria; pagare una contribuzione in misura ridotta.

Per quanto riguarda gli aspetti gestionali va ricordato che al termine del periodo di apprendistato è permessa la libera recedibilità dal contratto (sempre rispettando l'obbligo del preavviso).

Se le parti non recedono, il rapporto continua come normale contratto a tempo indeterminato e la contribuzione agevolata prevista per l'apprendistato è goduta per i successivi 12 mesi.

Interessante è anche la tipologia dell'**apprendistato in somministrazione**, che allarga lo spettro dell'utilizzabilità dello strumento grazie al supporto dell'agenzia per il lavoro nella gestione degli aspetti contrattuali, amministrativi e formativi.

### **Apprendistato di primo livello**

#### **Finalità**

Conseguimento di uno dei seguenti titoli di studio: qualifica e diploma professionale, diploma di Istruzione Secondaria Superiore, certificato di specializzazione tecnica superiore.

#### **Destinatari**

Soggetti di età compresa tra i 15 e i 24 anni compiuti.

### **Soggetti coinvolti**

Imprese e istituzioni formative che realizzano i percorsi a cui è finalizzato: centri di formazione professionale, istituti secondari superiori, Associazioni Temporanee di Scopo e Fondazioni ITS.

### **Durata**

Minima: 6 mesi.

Massima: stabilita dalle norme regionali, solitamente pari alla durata ordinamentale del percorso.

### **Composizione del monte ore**

Lavoro vero e proprio in azienda.

Formazione interna all'azienda, a carico del datore di lavoro nel rispetto degli standard stabiliti dal D.M. 12 ottobre 2015 e dalla normativa di dettaglio regionale. Può essere svolta anche in assetto lavorativo.

Formazione esterna all'azienda presso l'istituzione che rilascerà il titolo di studio.

### **Retribuzione**

Lavoro in azienda: retribuito secondo le indicazioni dell'accordo interconfederale sottoscritto tra Confindustria e Cgil, Cisl e Uil il 18 maggio 2016 e della contrattazione collettiva che può determinare un sotto-inquadramento fino a due livelli oppure una percentualizzazione della retribuzione.

Formazione interna all'azienda: retribuita al 10% di quanto normalmente spettante.

Formazione esterna: non retribuita.

Mediamente, un apprendista di primo livello "costa" il 30%-40% di un normale dipendente.

### **Obiettivi**

Gli obiettivi dell'apprendistato di primo livello:

- ottenimento di un titolo di studio attraverso un percorso integrato di formazione e lavoro
- attivazione di sinergie territoriali tra mondo della scuola e mondo delle imprese
- potenziare l'offerta formativa della scuola e riscoprire la vocazione formativa dell'impresa
- contribuire, da parte dell'impresa, alla formazione del giovane, attraverso l'inserimento di competenze professionalizzanti richieste dall'attuale mondo del lavoro, e dotarsi di collaboratori in grado di rispondere ai propri fabbisogni formativi e professionali

Indicazioni per la gestione del contratto di apprendistato di primo livello sono contenute nella dispensa realizzata da Assolombarda dal titolo: **Apprendistato di primo livello: Soluzioni operative e buone pratiche**, disponibile a questo link: <https://www.assolombarda.it/servizi/formazione/monografie/apprendistato-di-primo-livello-soluzioni-operative-e-buone-pratiche-1>

## **Apprendistato di terzo livello**

### **Finalità**

Conseguimento di uno dei seguenti titoli di studio: diploma ITS, Laurea, Master universitario, Dottorato, titolo AFAM; o per attività di ricerca e praticantato.

### **Destinatari**

Soggetti di età compresa tra i 18 e i 29 anni compiuti.

### **Soggetti coinvolti**

Imprese e istituzioni formative che realizzano i percorsi a cui è finalizzato: università, centri di ricerca e di alta formazione, istituzioni dell'AFAM, Istituti Tecnologici Superiori (ITS).

### **Durata**

Minima: 6 mesi.

Massima: stabilita dalle norme regionali, solitamente pari alla durata ordinamentale del percorso.

### **Composizione del monte ore**

Lavoro vero e proprio in azienda.

Formazione interna all'azienda, a carico del datore di lavoro nel rispetto degli standard stabiliti dal D.M. 12 ottobre 2015 e dalla normativa di dettaglio regionale. Può essere svolta anche in assetto lavorativo. Nel caso di apprendistato per attività di ricerca o praticantato corrisponde almeno al 20% del monte ore lavorativo annuale.

Formazione esterna all'azienda presso l'istituzione che rilascerà il titolo di studio. Nel caso di apprendistato per attività di ricerca o praticantato non è obbligatoria.

### **Retribuzione**

Lavoro in azienda: retribuito secondo le indicazioni dell'accordo interconfederale sottoscritto tra Confindustria e Cgil, Cisl e Uil il 18 maggio 2016 e della contrattazione collettiva che può determinare un sotto-inquadramento fino a due livelli oppure una percentualizzazione della retribuzione.

Formazione interna all'azienda: retribuita al 10% di quanto spettante.

Formazione esterna: non retribuita.

Mediamente, un apprendista di terzo livello costa il 40%-50% di un normale dipendente

### **Obiettivi**

Gli obiettivi dell'apprendistato di alta formazione sono:

- contribuire al percorso formativo del giovane, chiamato a mettere in pratica le competenze apprese nei percorsi di studi e ricerca
- potenziare le proprie capacità formative e favorire processi d'innovazione grazie alla creazione di partnership con istituzioni dell'alta formazione

- creazione di reti di sviluppo per il capitale umano, grazie al coinvolgimento e alla contaminazione tra sistemi formativi e mondo delle imprese, finalizzati alla costruzione di nuove professionalità adatte alla grande trasformazione del lavoro in atto
- favorire l'occupabilità dei giovani in uscita dai percorsi di alta formazione, superando la logica esclusivamente accademica con cui sono progettati i tradizionali percorsi di ricerca

Inoltre, l'apprendistato di ricerca ha come obiettivi:

- promuovere lo sviluppo di progetti di ricerca corrispondenti a fabbisogni effettivamente presenti in azienda
- superare la logica "a sportello" con cui le imprese spesso si rapportano al sistema universitario e della ricerca, favorendo invece la creazione di solidi collegamenti per lo scambio di *know-how* e competenze

### Co-progettazione di percorsi IFTS e ITS

**Le imprese possono inoltre contribuire alla costruzione di profili corrispondenti ai loro specifici fabbisogni collaborando alla realizzazione di percorsi IFTS e ITS.**

In entrambi i casi la governance di questi corsi è affidata non solo alle istituzioni formative, ma anche alle imprese, invitando quindi ad una collaborazione tra queste realtà. **Più nel dettaglio, collaborare alla realizzazione di percorsi IFTS e ITS può aiutare le imprese a:**

- partecipare attivamente all'individuazione delle competenze tecniche, specialistiche e trasversali attorno alle quali sarà costruito il percorso, curandolo sulla base dei fabbisogni specifici del settore e così riducendo la distanza tra competenze ottenute in uscita dal percorso e competenze richieste
- selezionare giovani iscritti da ospitare durante il periodo di stage obbligatorio previsto da questi percorsi, valorizzando quindi questo periodo anche per eventualmente selezionare i giovani a cui proporre un'assunzione al termine del periodo di formazione e migliorando così i processi di *recruiting*
- sviluppare collaborazioni su larga scala sia con le istituzioni formative, sia con altre imprese del territorio così da favorire la costruzione di reti locali per anticipare i fabbisogni di competenze, progettare percorsi innovativi e favorire così lo sviluppo locale