

LA NOSTRA VIA DUALE

III EDIZIONE

Monitoraggio dei percorsi del Sistema Duale degli Enti
CONFAP e FORMA

Anno formativo 2018/2019

Sommario

PREFAZIONE.....	ERRORE. IL SEGNALIBRO NON È DEFINITO.
1. IL SISTEMA DUALE DEGLI ENTI CONFAP E FORMA	4
1.1. INTRODUZIONE.....	4
1.2. IL MONITORAGGIO.....	6
1.2.1. OBIETTIVI DELL'INDAGINE	6
1.2.2. METODOLOGIA.....	6
1.2.3. LE FASI DELL'INDAGINE	7
2. HIGHLIGHTS DEL RAPPORTO	9
12	
3. LE ATTIVITÀ REALIZZATE	15
3.1. ALLIEVI COINVOLTI	16
3.2. MODALITÀ FORMATIVE E ANNUALITÀ	22
3.3. TIPOLOGIE DI PERCORSI IeFP	26
4. IL RAPPORTO CON LE IMPRESE	31
4.1. RECLUTAMENTO DEGLI ALLIEVI E MATCHING CON LE AZIENDE: MODALITÀ E STRUMENTI	31
4.2. IL CONTATTO CON LE IMPRESE: MODALITÀ E STRUMENTI.....	34
4.3. DIMENSIONI E SETTORI DELLE AZIENDE	38
4.4. L'ATTIVAZIONE DELLE IMPRESE: RISPOSTE POSITIVE E TASSO DI ATTIVAZIONE	41
4.5. CO-PROGETTARE CON LE IMPRESE.....	45
5. LA RELAZIONE CON LE ISTITUZIONI LOCALI ED I CORPI INTERMEDI.....	50
5.1. LE SINERGIE SUL TERRITORIO	50
6. L'APPRENDISTATO DI PRIMO LIVELLO	54
6.1. IL CONTRATTO DI APPRENDISTATO	54
6.2. DIFFERENZIAZIONI REGIONALI E DI SETTORE	55
6.3. I SETTORI PRODUTTIVI DELLE AZIENDE	59
6.4. MATERIALI UTILIZZATI PER LA CONTRATTUALIZZAZIONE E MODALITÀ ORGANIZZATIVE	59
6.5. TUTORSHIP NELL' APPRENDISTATO	62
6.6. CRITICITÀ RISCOSE	63
7. DIDATTICA E VALUTAZIONE	69
7.1. ORIENTAMENTO E COINVOLGIMENTO DEGLI ALLIEVI.....	69
7.2. PIANO FORMATIVO	74
7.3. VALUTAZIONE DEGLI ALLIEVI	81
7.4. ESAMI FINALI	86
8. LA VOCE DEGLI OPERATORI	90
8.1. COSA SERVE PER IL SUCCESSO DEL SISTEMA DUALE	90
8.2. IL SIGNIFICATO DEL SISTEMA DUALE.....	92
8.3. GLI ALLIEVI E IL SISTEMA DUALE.....	93
8.4. SODDISFAZIONE DEI SOGGETTI COINVOLTI.....	94

9. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE.....	97
9.1. LO SCENARIO COMPLESSIVO.....	97

1. IL SISTEMA DUALE DEGLI ENTI CONFAP E FORMA

1.1. Introduzione

Gli Enti di Confap e Forma hanno raccolto la sfida comune della nascita in Italia del Sistema Duale per la leFP, sia attraverso l'attuazione dei percorsi formativi sui territori, sia con un'azione di sistema a livello nazionale, "La nostra via Duale", per rispondere al meglio all'evoluzione più ampia che interessa i centri di formazione. La riflessione a livello nazionale di Confap e Forma metterà a disposizione dei territori obiettivi, risultati e opportunità di crescita che siano quanto più possibile trasversali, in modo da favorire uno sviluppo unitario, pur tenendo conto delle situazioni locali.

La III edizione del *La nostra via duale* è un momento significativo poiché permette di avere una panoramica triennale della via duale che gli Enti di Forma e Confap stanno costruendo. Il monitoraggio costante del sistema duale in Italia è uno strumento fondamentale per verificare la qualità delle attività in corso e lo stato di avanzamento della loro realizzazione, oltre che per individuare i problemi e le possibili soluzioni che si affacciano.

Svoltosi con continuità nell'arco del triennio 2016-2019, il monitoraggio permette oggi di avere un punto di vista privilegiato non solo sull'ultima annata 2018/2019, esposta nel dettaglio nel corso del report, ma anche e soprattutto sulla direzione intrapresa da tutta l'azione di sistema cui si accennava inizialmente. Considerato il numero di Enti che prendono parte alla ricerca (162) e di allievi, rispetto agli anni passati, l'approfondimento che si andrà a presentare è un indicatore assai significativo riguardo il duale per l'intera compagine nazionale legata alla formazione.

I finanziamenti della sperimentazione duale avviata nel 2016, dopo una iniziale crescita, si possono ormai considerare stabilizzati, come illustra il grafico seguente: passando dagli 87 milioni di euro del 2015 ai 125 milioni di euro del 2018 e 2019.

L'ultima legge di bilancio (legge n. 160 del 27 dicembre 2019) interviene con l'incremento di 46,7 milioni ai 75 milioni destinati al finanziamento del sistema duale (articolo 1, comma 110, lettera b), della legge 27 dicembre 2017 n. 205). L'incremento è limitato all'esercizio finanziario 2020.

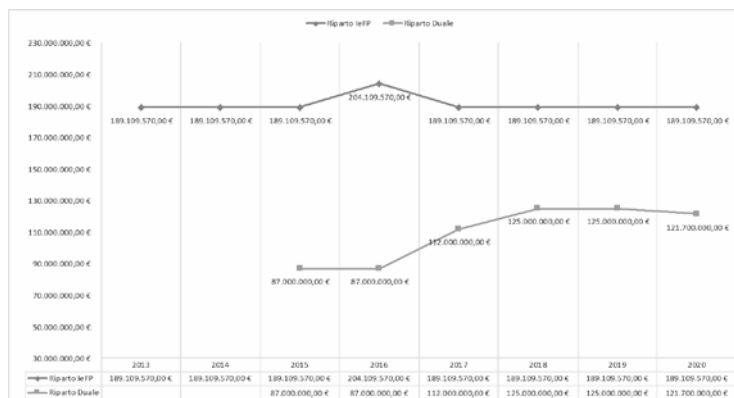


Figura 1 - Finanziamenti per la sperimentazione duale

Il DM 23/2018 stabilisce i criteri di riparto regionali del finanziamento per il triennio 2018-2020. A partire dall'anno 2020 sono previste delle modifiche e quindi la ripartizione regionale delle risorse sarà da ridiscutere, anche sulla base dell'andamento registrato in questi anni.

Queste modifiche si inseriscono in un quadro più ampio di grande instabilità delle risorse, nonostante siano state confermate tutti gli anni.

Più in generale, infatti, l'avvio della misura del Reddito di Cittadinanza ha mutato in modo significativo l'orientamento che le politiche attive stavano consolidando nel corso degli anni. Da un punto di vista nazionale, da un tendenziale e progressivo avvicinamento di lavoro e formazione, in vista di una loro sempre più solida reciproca integrazione, si è riaffacciata una più netta affermazione delle tradizionali politiche passive del lavoro (cassa integrazione, sussidi al reddito), contestualmente alla riaffermazione della centralità dei Centri per l'Impiego.

Questa politica ha rimesso in ombra il lavoro svolto per la formazione duale che, invece, intende proporsi come misura innovativa e anticipatrice per l'innalzamento dell'occupazione e dell'occupabilità in particolare dei giovani.

Durante la prima annualità 2016/2017, il monitoraggio ha segnalato le difficoltà dell'implementazione del sistema duale. Lo sforzo di un rafforzamento dal punto di vista nazionale delle politiche della formazione e la richiesta di estensione dello strumento di apprendistato hanno posto nuovi problemi per i Centri di formazione professionale: immaginare un modo nuovo di aprirsi al territorio, un lavoro più ravvicinato con le imprese, nuove modalità didattiche da sviluppare. Al termine del primo anno della sperimentazione, tuttavia, si è registrato un riscontro positivo da parte degli operatori, delle imprese, degli allievi e delle loro famiglie. Un giudizio tutt'altro che scontato, considerati i timori e le difficoltà affrontate nella realizzazione di percorsi che richiedevano una nuova organizzazione del lavoro e l'affacciarsi di nuove sfide per tutti i soggetti coinvolti.

Anche la seconda edizione 2017/2018 del monitoraggio si è conclusa con l'avanzamento e con giudizi positivi nei confronti delle attività svolte, nonostante siano emerse alcune difficoltà.

1.2. Il monitoraggio

1.2.1. Obiettivi dell'indagine

In seguito alle due edizioni precedenti, la rete Confap-Forma ha voluto realizzare la terza edizione del monitoraggio per osservare i risultati conseguiti dai propri CFP a distanza di tre anni dall'inizio della sperimentazione del Sistema duale. La finalità dell'indagine, infatti, è di mettere in evidenza, a distanza di un anno e nel rispetto dei diversi contesti di applicazione, le strategie e le modalità realizzative dei percorsi al fine di fornire elementi di riflessione utili per analizzare gli aspetti evolutivi del sistema.

1.2.2. Metodologia

L'indagine, conclusasi nel mese di gennaio 2020, è relativa al terzo anno di sperimentazione del Sistema Duale (indicativamente l'anno formativo 2018-2019) ed è indirizzata ai Centri di Formazione Professionale (CFP) della rete Confap-Forma che hanno realizzato percorsi con risorse da imputare direttamente alle risorse per i percorsi di leFP nel sistema duale, o che presentano le medesime caratteristiche del sistema duale (es. alternanza rafforzata con almeno 400 ore) pur essendo finanziati da altre risorse regionali.

Fra i casi più notevoli, questo criterio di selezione ha permesso di inserire nell'indagine:

- la Provincia Autonoma di Trento che, insieme alla Provincia Autonoma di Bolzano, non ha partecipato alla sperimentazione, ma in cui si sono attivati percorsi con caratteristiche analoghe;
- le esperienze maturate in Emilia-Romagna in annualità non direttamente finanziate dai fondi della sperimentazione;
- gli apprendisti della Regione Lombardia i cui percorsi non sono direttamente finanziati dai fondi della sperimentazione.

L'intento, infatti, è stato quello di valorizzare le attività svolte dalle Regioni che, seppur dal punto di vista finanziario non siano direttamente riconducibili alla sperimentazione, abbiano mostrato l'intento di potenziare la modalità duale all'interno del proprio Sistema leFP. Pertanto, i dati raccolti riguardano i percorsi svolti in modalità duale (apprendistato, alternanza rafforzata, impresa formativa simulata), indipendentemente dalla fonte di finanziamento.

I CFP che hanno risposto al questionario sono stati 162, distribuiti in 16 regioni italiane (Piemonte, Liguria, Lombardia, Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Emilia-Romagna, Toscana, Umbria, Marche, Lazio, Abruzzo, Molise, Campania, Puglia, Calabria, Sicilia) e una Provincia Autonoma (Trentino). L'indagine è stata realizzata con metodologia CAWI (Computer Assisted Web Interviewing), cioè tramite un questionario strutturato somministrato per mezzo di una un'apposita piattaforma online. Il questionario è composto da 102 domande suddivise in quattro fasi che ripercorrono il processo di realizzazione dei percorsi formativi relativi alla sperimentazione del sistema duale. Nello specifico il questionario è così strutturato:

1. Fase preliminare
2. Fase iniziale
3. Fase di gestione
4. Fase di valutazione complessiva

1.2.3. Le fasi dell'indagine

Fase Preliminare

La prima fase ha l'obiettivo di indagare il comportamento dei CFP in merito ai seguenti temi:

- l'organizzazione delle attività di progettazione dei percorsi formativi (solo come CFP, in collaborazione con le imprese, ecc.) e quali figure professionali siano state coinvolte;
- la selezione degli studenti: tipologia, canali di recruitment, materiale utilizzato per la comunicazione, problematiche riscontrate, quantità di ragazzi in apprendistato e in alternanza;
- individuazione delle aziende: tipologie, settore, quantità di aziende coinvolte, tipologia di relazione tra CFP e azienda, presenza di imprese madrine, attività di coinvolgimento, aspetti motivazionali per il coinvolgimento, canale di contatto, materiale utilizzato, iniziative messe in campo, problematiche riscontrate, risorse impiegate, criteri e strumenti per il matching, attivazione di sinergie con altri attori.

Fase iniziale

Questa fase analizza gli aspetti iniziali riguardanti le prime attività di progettazione dei percorsi:

- gli aspetti organizzativi che caratterizzano la progettazione dei percorsi in modalità duale: centralità dell'allievo nel processo formativo, definizione del piano formativo tra imprese e CFP, modalità con cui l'allievo acquisisce i saperi in contesti diversi, presenza del tutor aziendale e formativo e attività svolte, attività svolte dai formatori, utilizzo dell'Impresa formativa simulata, numero e tipologie di imprese madrine;

- gli aspetti di contrattualizzazione: numero di contratti sottoscritti, materiale utilizzato per la contrattualizzazione, problematiche riscontrate, ruolo dell'impresa, ruolo del tutor formativo, CCNL utilizzati.

Fase di gestione

La fase relativa alla gestione dei percorsi è volta ad esaminare:

- le modalità organizzative dei percorsi: organizzazione dei gruppi, difficoltà organizzative e burocratiche riscontrate, proposte di correttivi da apportare alla progettazione regionale dei percorsi, impatto dell'organizzazione su metodologie didattiche;
- le attività di monitoraggio: modalità di attuazione piano formativo e suoi correttivi per mancato rispetto dei patti, gestione di aziende le cui attività non sono previste nei programmi formativi, criticità durante monitoraggio piani formativi;
- la valutazione dell'allievo (tipologia di supporto alle aziende per valutazione competenze, ricezione del giudizio dell'azienda, strutturazione esame finale nel rispetto delle disposizioni regionali, gestione del processo di integrazione tra assi culturali e ambito professionalizzante, gestione compiti riferiti agli assi culturali, attività educative di tipo civico, gestione del capolavoro, valutazione congiunta con le imprese, realizzazione del presidio organizzativo del CFP durante la valutazione, modalità di documentazione dell'azione formativa da parte dell'impresa, dal CFP, dagli allievi).

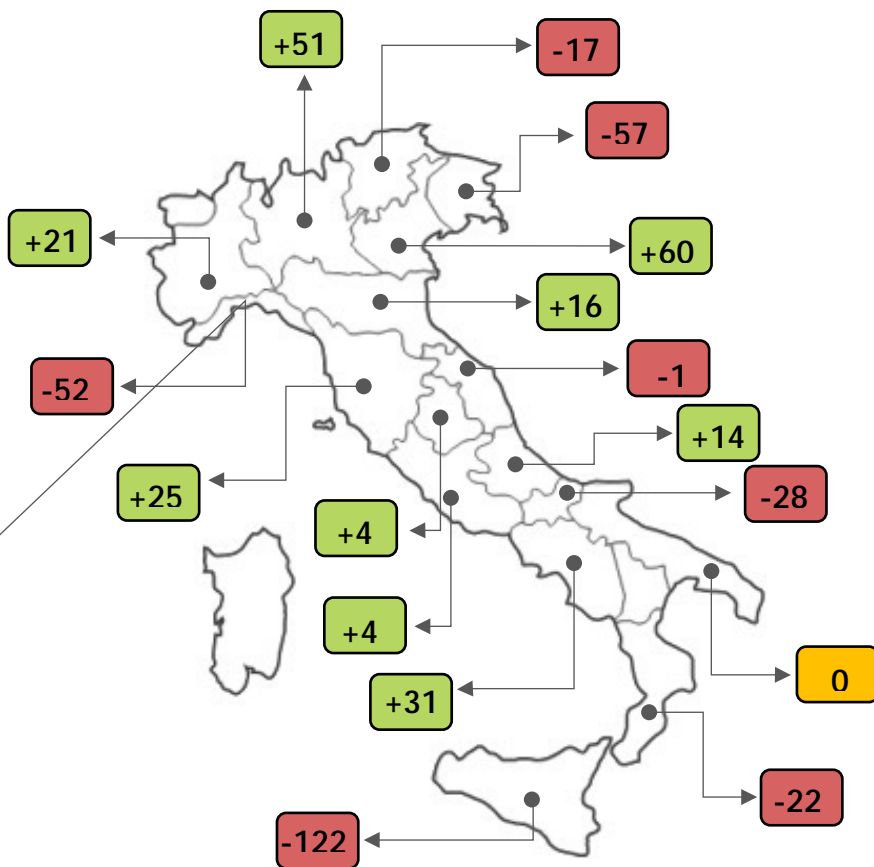
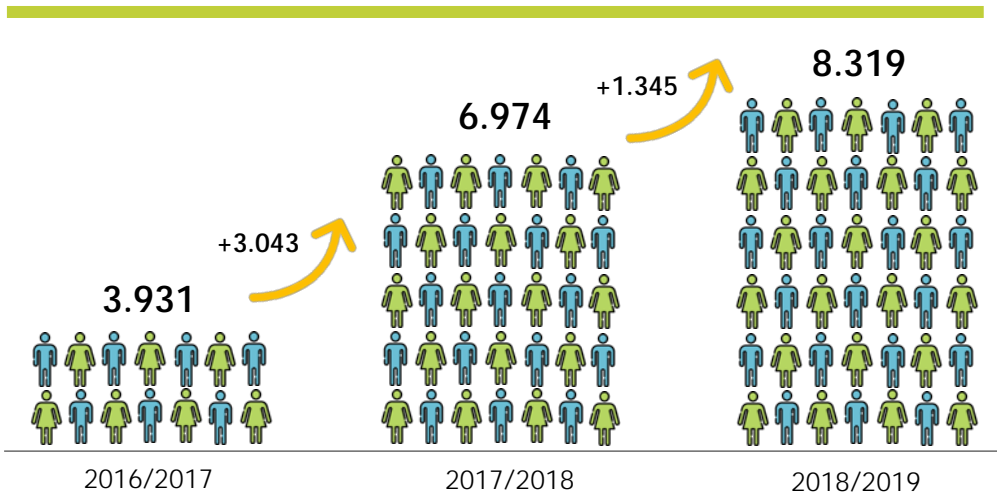
Fase di valutazione complessiva

L'ultima sezione affronta l'esperienza dell'a.f. 2017/2018 nel suo complesso, soffermandosi sui risultati raggiunti in merito al miglioramento organizzativo dei CFP (strumenti, coinvolgimento dei SAL, ecc.) e misurando la soddisfazione dei soggetti coinvolti (imprese, studenti, famiglie, operatori).

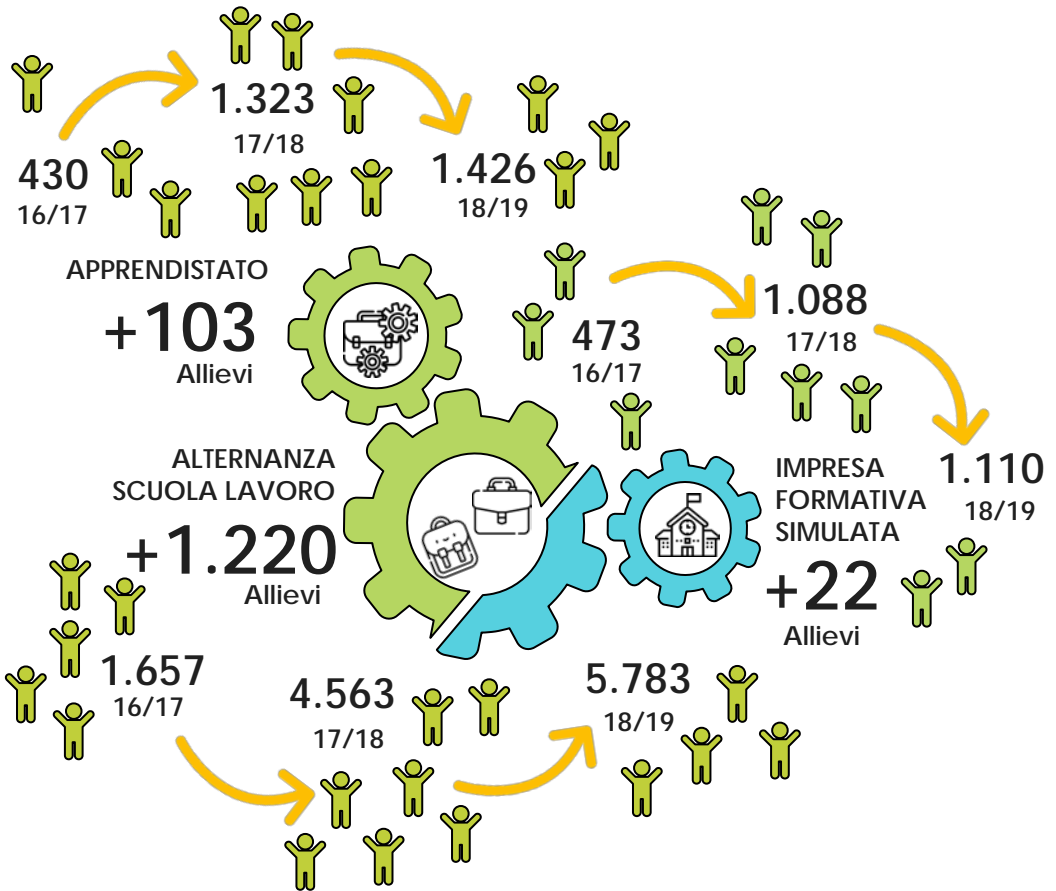
2. HIGHLIGHTS DEL RAPPORTO

Le infografiche sintetizzano le principali evidenze analizzate nel corso del rapporto in merito ai seguenti temi: allievi, imprese, apprendistato e operatori.

Allievi



Le modalità del duale



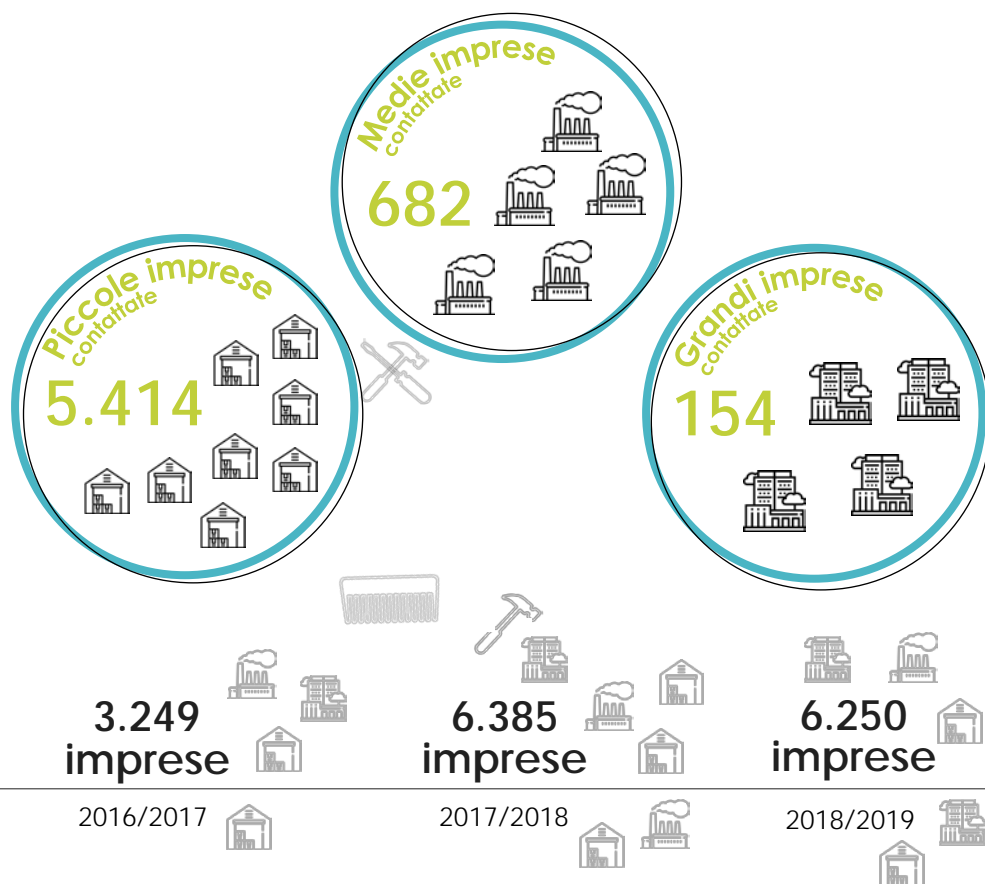
17% **Apprendistato**

70% **Alternanza Scuola Lavoro**

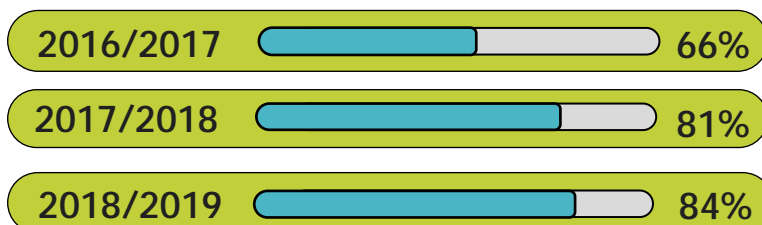
13% **Impresa Formativa Simulata**

Imprese

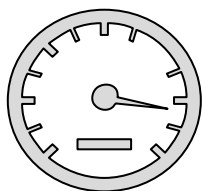
Imprese contattate



Imprese attivate su contattate

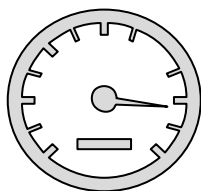


La voce degli operatori



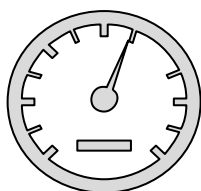
3.27/4

Soddisfazione
FAMIGLIE



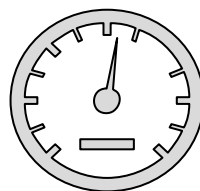
3.24/4

Soddisfazione
ALLIEVI



3.16/4

Soddisfazione
AZIENDE



3.12/4

Soddisfazione
OPERATORI

L'OPINIONE SULLA SPERIMENTAZIONE



97%

Rappresenta un'opportunità di crescita per il CFP e gli allievi

2%

Non ha apportato cambiamenti

1%

Si è rilevata fonte di difficoltà

L'INTERESSE DEGLI ALLIEVI



83%

Hanno mostrato crescente interesse

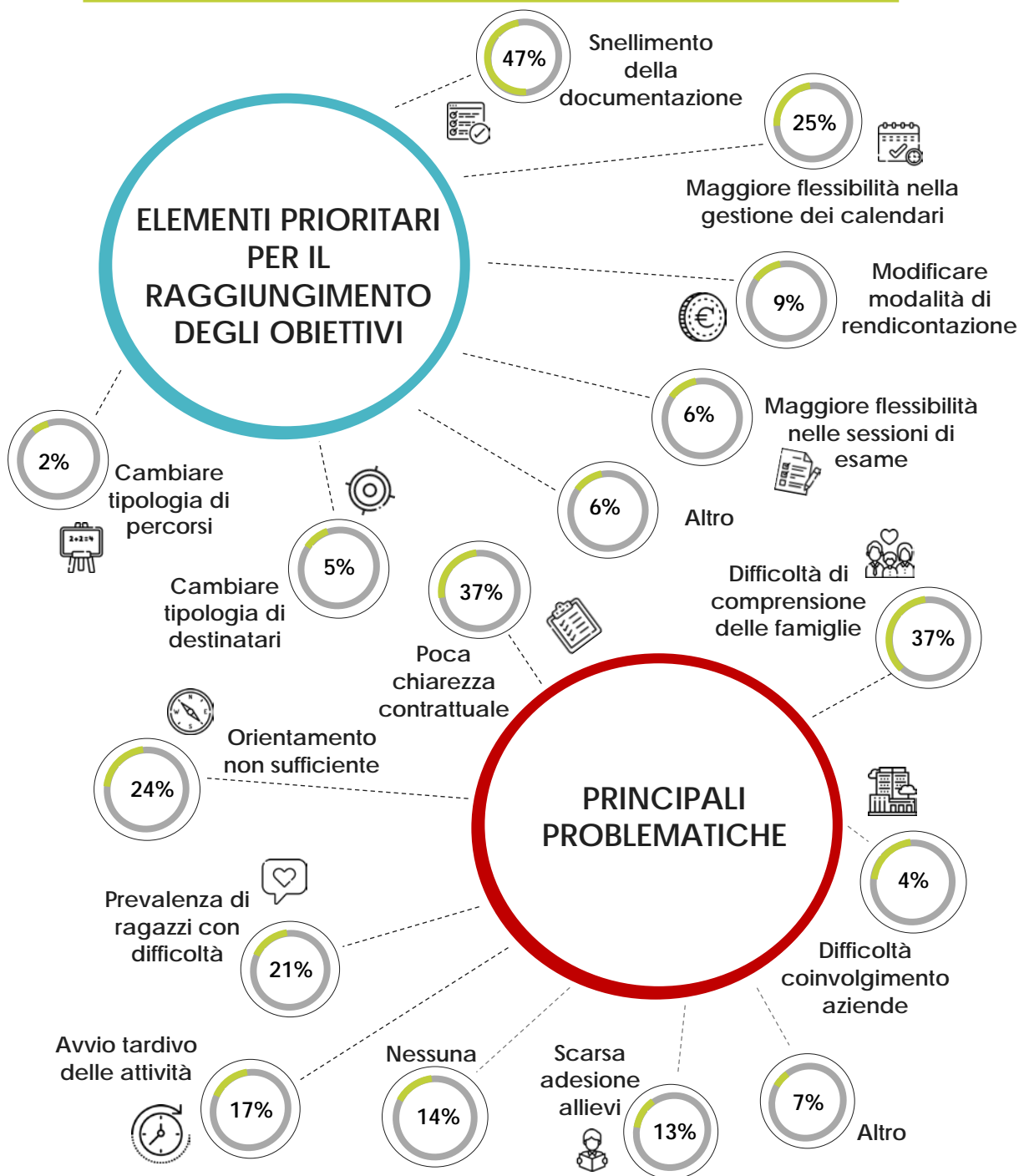
11%

L'interesse non si è modificato

6%

Hanno riportato difficoltà crescenti

Raccomandazioni e Criticità



3. LE ATTIVITÀ REALIZZATE

Il capitolo fornisce una panoramica che illustra l'ampiezza territoriale della ricognizione e il numero di allievi coinvolti nella realizzazione del sistema duale dei CFP campione nell'a.f. 2018/2019. I grafici illustrano la distribuzione per regione degli allievi e dei CFP che hanno risposto al questionario. Inoltre, è presente un focus riguardante le annualità e le modalità formative realizzate.

Nella rilevazione del I anno i CFP che hanno risposto ai questionari somministrati sono stati 148, in quella del II anno 169; nell'ultima edizione, i destinatari del questionario di monitoraggio sono stati 163 Centri di formazione professionale che hanno aderito all'iniziativa. Le risposte sono pervenute da 162 CFP.



Figura 2 - Percentuale e numero di CFP per regione

Il periodo disponibile per la compilazione l'inserimento online del questionario è stato dal 9 ottobre 2019 al 24 gennaio 2020. La data di

scadenza iniziale era il 20 dicembre 2019, ma per ampliare il bacino di destinatari il termine è stato prorogato all'anno successivo.

Il 76% dei CFP ha dichiarato che al momento della compilazione del questionario i propri percorsi formativi duali erano terminati e gli allievi avevano già sostenuto l'esame. A questi si aggiunge un 4% di CFP che avevano terminato i percorsi, ma i cui allievi non avevano ancora sostenuto l'esame. I restanti Centri erano ancora impegnati nello svolgimento e nella gestione dei percorsi; solo una percentuale residuale era ancora agli inizi della fase di realizzazione dei percorsi.

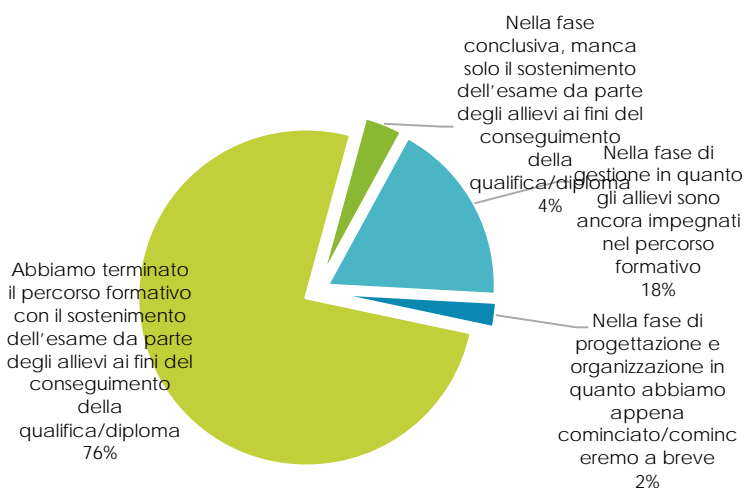


Figura 3 – Fasi dei percorsi formativi dei CFP

3.1. Allievi coinvolti

Gli **allievi** appartenenti agli Enti Confap-Forma coinvolti nella realizzazione del Sistema duale nell'a. f. 2018/2019 sono in totale **8.319**. Rispetto all'a.f. precedente, durante il quale furono 6.974, si registra un aumento del 19,3%.

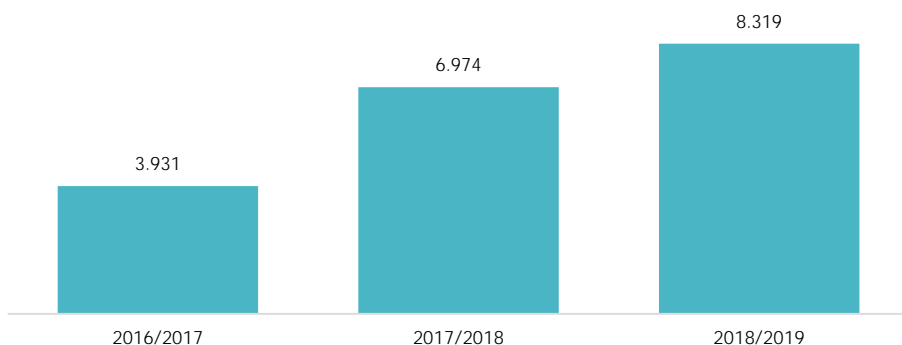


Figura 4 – confronto n. allievi nell’arco del triennio

Poco meno della metà degli allievi coinvolti provengono da corsi realizzati in CFP della Lombardia (3.700). Seguono con numeri importanti le regioni: Veneto (1.521), Piemonte (1.166), Friuli-Venezia Giulia (494), Emilia-Romagna (455). Fra le regioni del centro-sud sono da segnalare Lazio (385) e Puglia (81).

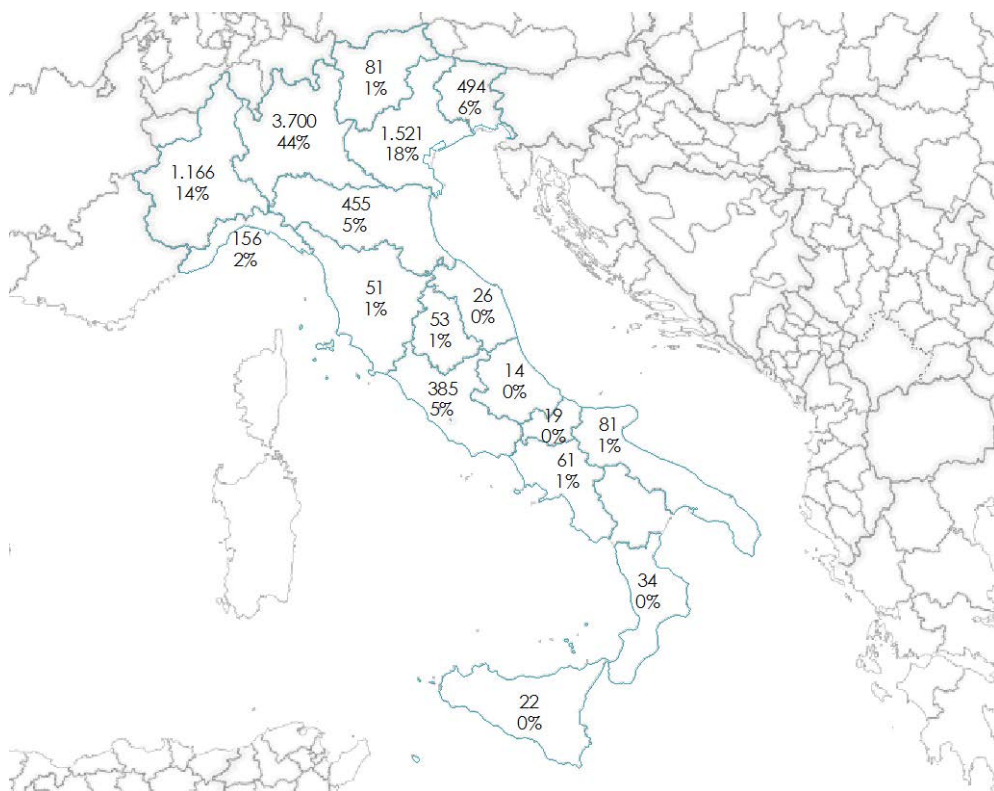


Figura 5 - n. allievi per regione

La distribuzione regionale degli allievi e la comparazione con l'anno formativo precedente permettono di mostrare nel dettaglio anche l'andamento del numero di allievi. Gli aumenti più significativi si sono verificati in alcune regioni del nord Italia, in particolare in Veneto (+65%) e in Emilia-Romagna (+57,4%). Il Piemonte e la Lombardia hanno registrato un aumento di allievi rispettivamente del 22,5% e del 17%.

Seppur a partire da cifre limitate, in Umbria gli allievi sono triplicati, mentre in Campania sono raddoppiati; anche nel Lazio e in Toscana si sono registrati degli aumenti significativi. Sono da segnalare, invece, le diminuzioni di studenti in Calabria, Friuli-Venezia Giulia, Liguria, Molise e Sicilia.

Nella figura sottostante è possibile osservare nel dettaglio le differenze regionali del numero di allievi nell'arco del triennio 2016-2019.

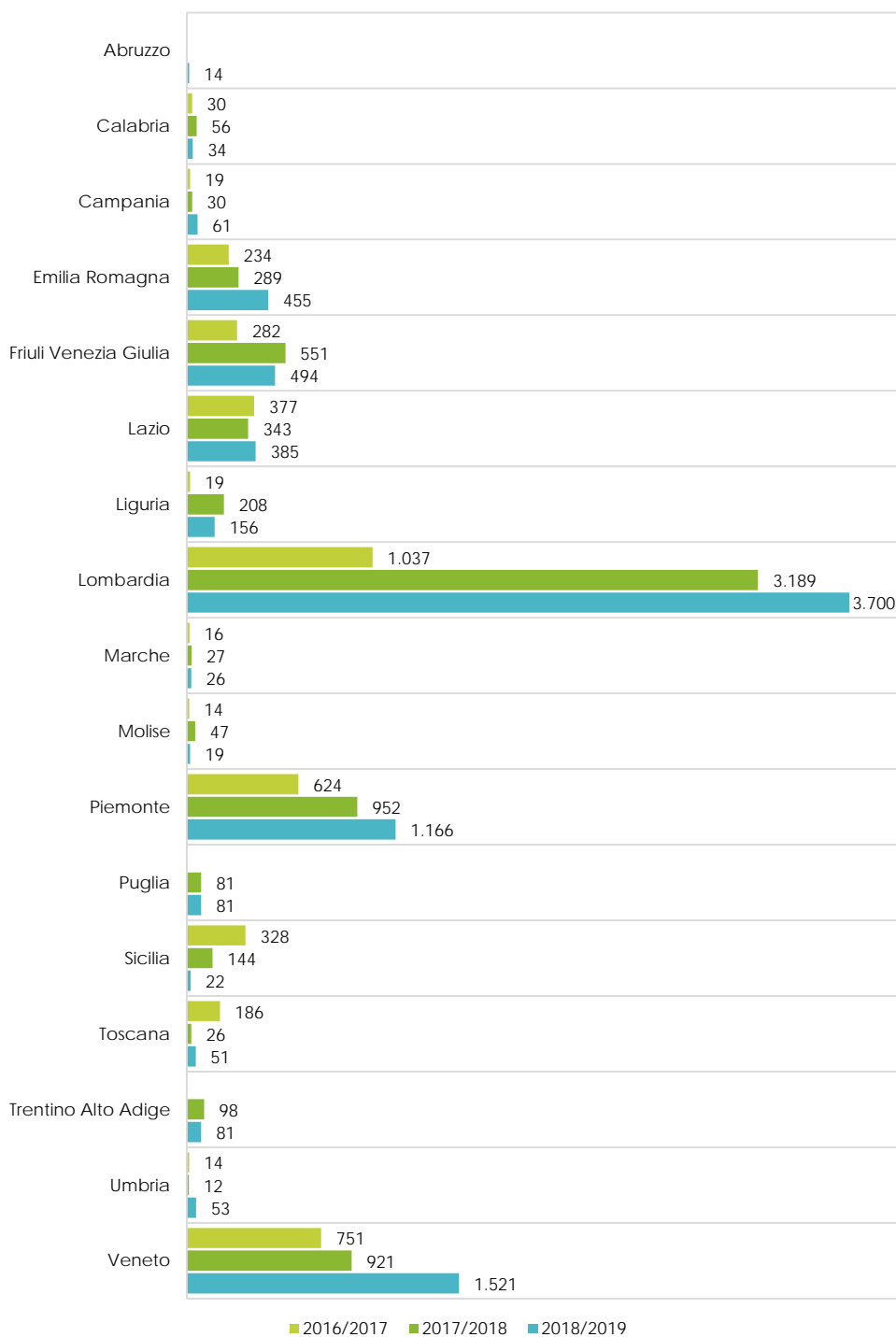


Figura 6 - Confronto n. allievi per regione 2016/2017 e 2017/2018

Regione	2016/2017	2017/2018	2018/2019	Andamento
Abruzzo	0	0	14	+
Calabria	30	56	34	-
Campania	19	30	61	+
Emilia-Romagna	234	289	455	+
Friuli-Venezia Giulia	282	551	494	-
Lazio	377	343	385	+
Liguria	19	208	156	-
Lombardia	1.037	3.189	3.700	+
Marche	16	27	26	-
Molise	14	47	19	-
Piemonte	624	952	1.166	+
Puglia	0	81	81	=
Sicilia	328	144	22	-
Toscana	186	26	51	+
Trentino-Alto Adige	0	98	81	-
Umbria	14	12	53	+
Veneto	751	921	1.521	+
Totale	3.931	6.974	8.319	

Tabella 1 - Iscritti nel triennio 2016-2019

Come negli anni passati, nel numero di allievi per annualità (Figura 7) si osserva la prevalenza dei IV anni, in leggera discesa. Diminuiscono, invece, gli allievi nei percorsi di duale al I anno di IeFP, mentre aumentano quelli al II e al III anno. Gli allievi del corso di IFTS rimangono percentualmente stabili. Rispetto all'anno scorso, invece, sono aumentati gli allievi dei percorsi modulari, anche se rimangono una cifra marginale.

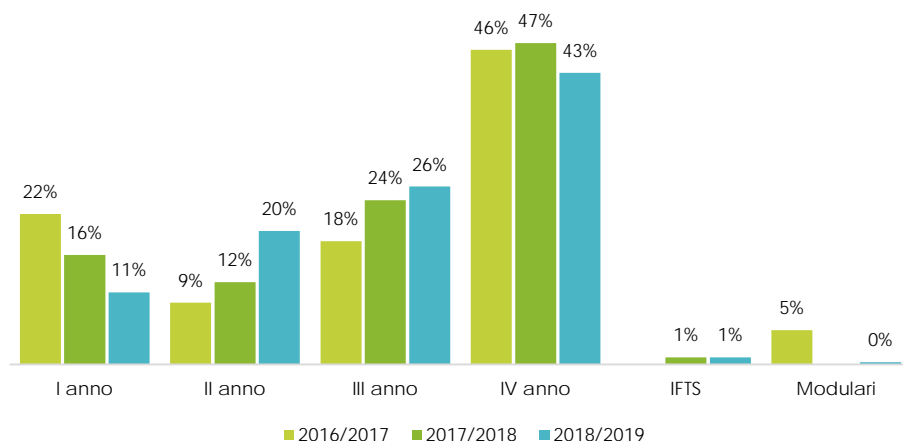


Figura 7 - % di allievi coinvolti per annualità

Di seguito sono riportati i valori assoluti suddivisi per Regione degli allievi iscritti ai percorsi del sistema duale in tutte le annualità.

Regione	I anno	II anno	III anno	IV anno	IFTS	Percorsi Modulari	TOTALE
Abruzzo	.	.	14	.	.	.	14
Calabria	15	19	34
Campania	20	10	31	.	.	.	61
Emilia-Romagna	.	36	36	383	.	.	455
Friuli-Venezia Giulia	142	116	106	130	.	.	494
Lazio	24	.	.	361	.	.	385
Liguria	14	3	11	117	.	11	156
Lombardia	17	790	1.491	1.366	22	14	3.700
Marche	.	.	11	15	.	.	26
Molise	.	.	.	19	.	.	19
Piemonte	273	335	211	322	25	.	1.166
Puglia	14	15	11	41	.	.	81
Sicilia	.	.	22	.	.	.	22
Toscana	27	24	51
Trentino-Alto Adige	.	2	.	55	24	.	81
Umbria	42	.	11	.	.	.	53
Veneto	289	274	208	738	12	.	1.521
TOTALE	877	1.624	2.163	3.547	83	25	8.319

Tabella 2 - Allievi coinvolti per annualità, dettaglio regionale

3.2. Modalità formative e annualità

I dati raccolti per l'anno formativo 2018/2019 permettono di ricostruire una panoramica relativa all'intero triennio (2016-2019) dei giovani iscritti, anche rispetto alla modalità operative e alle diverse annualità. Le percentuali di allievi coinvolti in apprendistato, alternanza rafforzata e impresa formativa simulata rimangono stabili, riconfermando la centralità dell'alternanza rafforzata come modalità formativa maggiormente utilizzata, anche in leggera crescita.

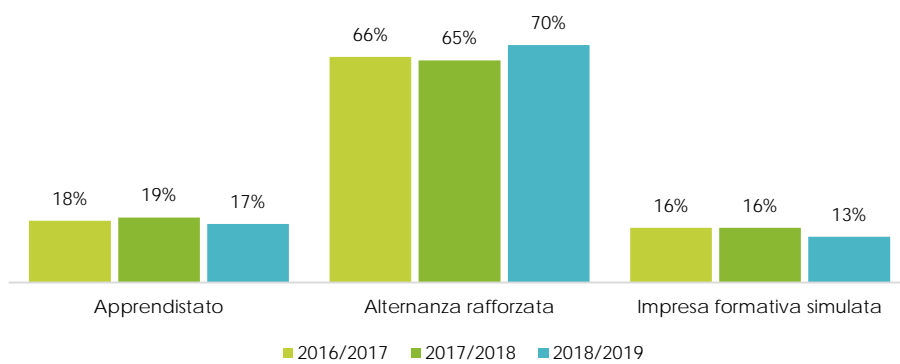


Figura 8 - Allievi per modalità formativa aa.ff. 2016/2017; 2017/2018; 2018/2018

Nella figura di seguito è evidenziata la ripartizione tra le diverse tipologie formative relative all'anno formativo 2018/2019.

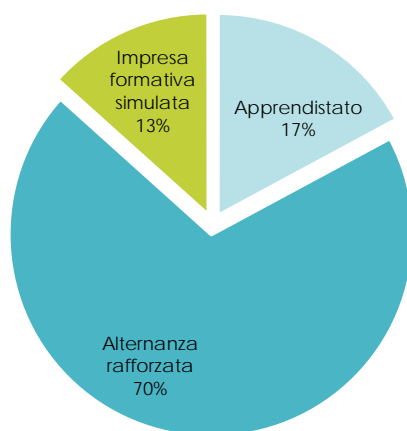


Figura 9 - Allievi per modalità formativa a.f. 2018/2019

Nelle tabelle sottostanti sono presentate le ripartizioni regionali degli allievi coinvolti in percorsi di apprendistato (Tabella 3), di alternanza (Tabella 5) e di impresa formativa simulata (Tabella 5), suddivise per annualità.

Concentrando l'attenzione sull'apprendistato, per il quale risulta un totale di 1.426 allievi, si rileva come esso sia utilizzato soprattutto durante il III e, in particolare, il IV anno.

Liguria e Lombardia registrano allievi in apprendistato lungo tutto il percorso triennale con l'aggiunta, in Lombardia, del IV anno. L'apprendistato in IFTS è realizzato prevalentemente dalla Regione Piemonte, ma quest'anno si aggiunge ancora una volta la Lombardia. Il numero maggiore di apprendisti è rilevato in Lombardia (613), seguita dal Veneto (475), dove sono raddoppiati (erano 242 nella passata rilevazione), e dal Piemonte (150).

APPRENDISTATO							
Regione	I anno n.	II anno n.	III anno n.	IV anno n.	Percorsi IFTS n.	Percorsi modulari n.	TOTALE
Abruzzo
Calabria	1	1	2
Campania	.	.	1	.	.	.	1
Emilia-Romagna	.	.	1	2	.	.	3
Friuli-Venezia Giulia	.	.	10	19	.	.	29
Lazio	.	.	.	88	.	.	88
Liguria	2	2	10	37	.	.	51
Lombardia	2	22	203	382	4	.	613
Marche	.	.	3	6	.	.	9
Molise
Piemonte	.	10	27	102	11	.	150
Puglia	.	.	.	1	.	.	1
Sicilia
Toscana
Trentino-Alto Adige	.	2	2
Umbria	.	.	2	.	.	.	2
Veneto	.	46	29	400	.	.	475
TOTALE	5	83	286	1.037	15	.	1.426

Tabella 3 - Allievi in apprendistato per annualità

Rispetto all'apprendistato, l'alternanza rafforzata viene realizzata più diffusamente fra le Regioni e distribuita in modo più regolare nell'arco del triennio IeFP e del IV anno. Solo la Sicilia e il Trentino-Alto Adige non registrano allievi in tale modalità formativa.

ALTERNANZA RAFFORZATA							
Regione	I anno n.	II anno n.	III anno n.	IV anno n.	Percorsi IFTS n.	Percorsi modulari n.	TOTALE
Abruzzo	.	.	14	.	.	.	14
Calabria	14	18	32
Campania	20	10	30	.	.	.	60
Emilia-Romagna	.	25	25	315	.	.	365
Friuli-Venezia Giulia	.	98	96	111	.	.	305
Lazio	.	.	.	273	.	.	273
Liguria	12	1	1	80	.	11	105
Lombardia	15	758	1.280	952	18	14	3.037
Marche	.	.	8	9	.	.	17
Molise	.	.	.	19	.	.	19
Piemonte	.	297	173	183	14	.	667
Puglia	14	15	11	17	.	.	57
Sicilia
Toscana	12	12	24
Trentino-Alto Adige
Umbria	.	.	9	.	.	.	9
Veneto	47	228	179	333	12	.	799
TOTALE	134	1.462	1.826	2.292	44	25	5.783

Tabella 4 - Allievi in alternanza rafforzata per annualità

L'impresa formativa simulata è ampiamente applicata durante il I anno di IeFP in Friuli-Venezia Giulia, Piemonte e Veneto. Anche durante il IV anno l'IFS trova una significativa applicazione in Emilia-Romagna e Trentino-Alto Adige.

IMPRESA FORMATIVA SIMULATA							
Regione	I anno n.	II anno n.	III anno n.	IV anno n.	Percorsi IFTS n.	Percorsi modulari n.	TOTALE
Abruzzo
Calabria
Campania
Emilia-Romagna	.	11	10	66	.	.	87
Friuli-Venezia Giulia	142	18	160
Lazio	24	24
Liguria
Lombardia	.	10	8	32	.	.	50
Marche
Molise
Piemonte	273	28	11	37	.	.	349
Puglia	.	.	.	23	.	.	23
Sicilia	.	.	22	.	.	.	22
Toscana	15	12	27
Trentino-Alto Adige	.	.	.	55	24	.	79
Umbria	42	42
Veneto	242	.	.	5	.	.	247
TOTALE	738	79	51	218	24	.	1.110

Tabella 5 - Allievi in impresa formativa simulata per annualità

Nella tabella sottostante viene effettuato un confronto regionale tra il numero di allievi coinvolti nelle diverse modalità formative in riferimento agli anni formativi 2016/2017, 2017/2018 e 2018/2019.

Regione	Apprendistato			Alternanza rafforzata			IFS		
	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Abruzzo	14	.	.	.
Calabria	.	1	2	30	55	32	.	.	.
Campania	.	.	1	.	12	60	19	18	.

Emilia-Romagna	1	21	3	64	268	365	.	.	87
Friuli-Venezia Giulia	7	13	29	110	276	305	50	262	160
Lazio	49	73	88	178	244	273	.	26	24
Liguria	1	64	51	11	144	105	.	.	.
Lombardia	277	788	613	491	2.347	3.037	24	54	50
Marche	8	16	9	.	11	17	15	.	.
Molise	.	.	.	14	47	19	.	.	.
Piemonte	35	100	150	161	489	667	163	363	349
Puglia	.	4	1	.	55	57	.	22	23
Sicilia	.	.	.	226	.	.	99	144	22
Toscana	26	24	.	.	27
Trentino-Alto Adige	.	1	2	.	97	.	.	.	79
Umbria	.	.	2	.	12	9	.	.	42
Veneto	52	242	475	372	480	799	103	199	247
TOTALE	430	1.323	1.426	1.657	4.563	5.783	473	1.088	1.110

Tabella 6 - Confronto allievi e modalità anno 2016/2017 e 2017/2018

3.3. Tipologie di percorsi leFP

Rispetto all'anno formativo precedente, nel quale era allineata allo standard nazionale illustrato dal "XIV Rapporto di Monitoraggio delle Azioni Formative Realizzate nell'Ambito del Diritto-Dovere" (ISFOL, 2016), la distribuzione delle figure di qualifica conseguite nel sistema duale è mutata.

Nell'a.f. 2016/2017 erano nell'ordine decrescente:

- 1) Operatore del benessere
- 2) Operatore della ristorazione
- 3) Operatore elettrico

Nell'a.f. 2017/2018 erano, invece:

- 1) Operatore della ristorazione
- 2) Operatore del benessere e
- 3) Operatore della trasformazione agroalimentare

L'a.f. 2018/2019 registra ancora una modifica, nonostante gli operatori della ristorazione e del benessere siano sempre presenti. Fra i 423 percorsi triennali o modulari triennali, le qualifiche maggiormente rappresentate sono:

- 1) Operatore della ristorazione (21%),
- 2) Operatore del benessere (17%)
- 3) Operatore meccanico (14%)

La qualifica di Operatore della ristorazione è maggioritaria in Lombardia, Umbria e Veneto; quella di Operatore del benessere, invece, in Puglia, Piemonte e Calabria.

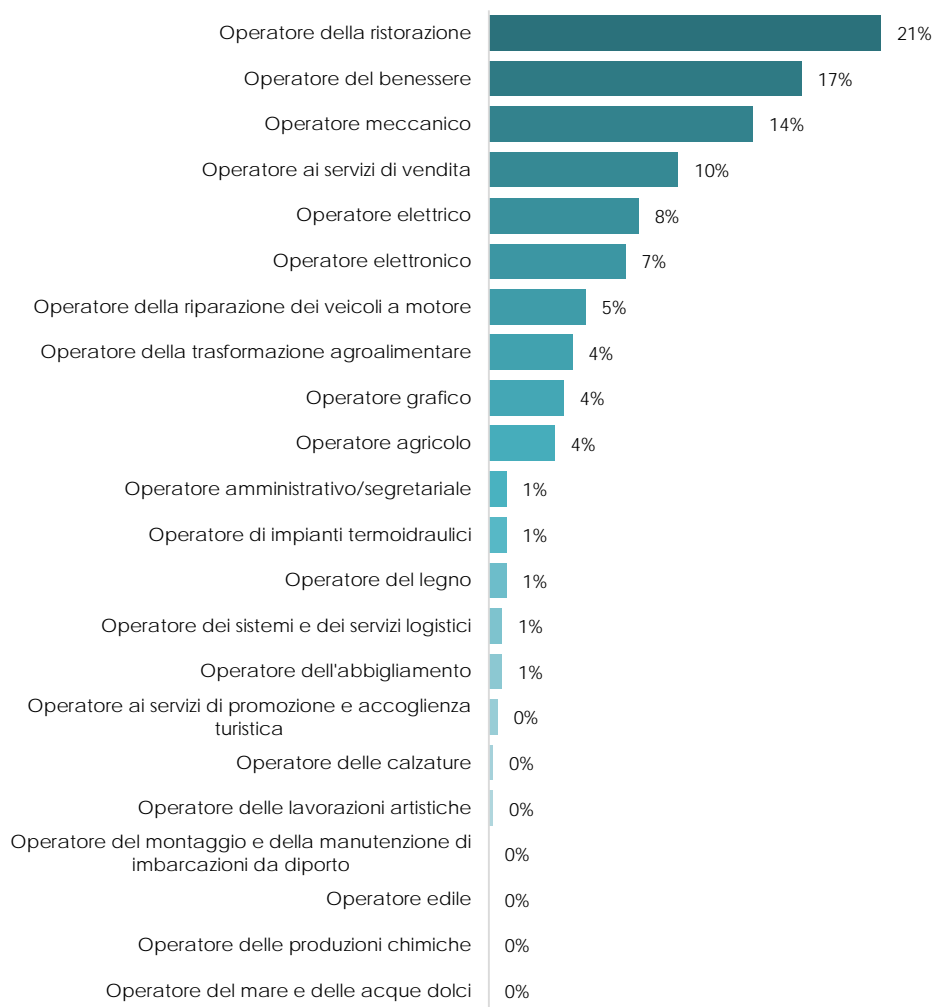


Figura 10 - Percorsi attivati Triennio (compresi modulari)

Anche per quanto riguarda i percorsi di IV anno si osservano dei cambiamenti molto evidenti fra i diplomi più presenti nel corso del triennio. Durante la sperimentazione 2016/2017 i percorsi per il conseguimento del diploma più frequenti erano: tecnico dei servizi di impresa, tecnico di cucina e tecnico grafico. Nell'a.f. 2017/2018, invece, il tecnico di cucina è il percorso più assiduo (15%), seguito da quelli di tecnico elettrico (12%) e tecnico della trasformazione agroalimentare (10%). Durante l'anno formativo in oggetto, infine, i 333 percorsi di IV anno o modulari IV anno registrano la maggioranza relativa del diploma di tecnico per la conduzione e mantenimento di impianti automatizzati (16%), cui seguono quello di tecnico di servizi di sala e bar (12%) e tecnico di cucina (11%).

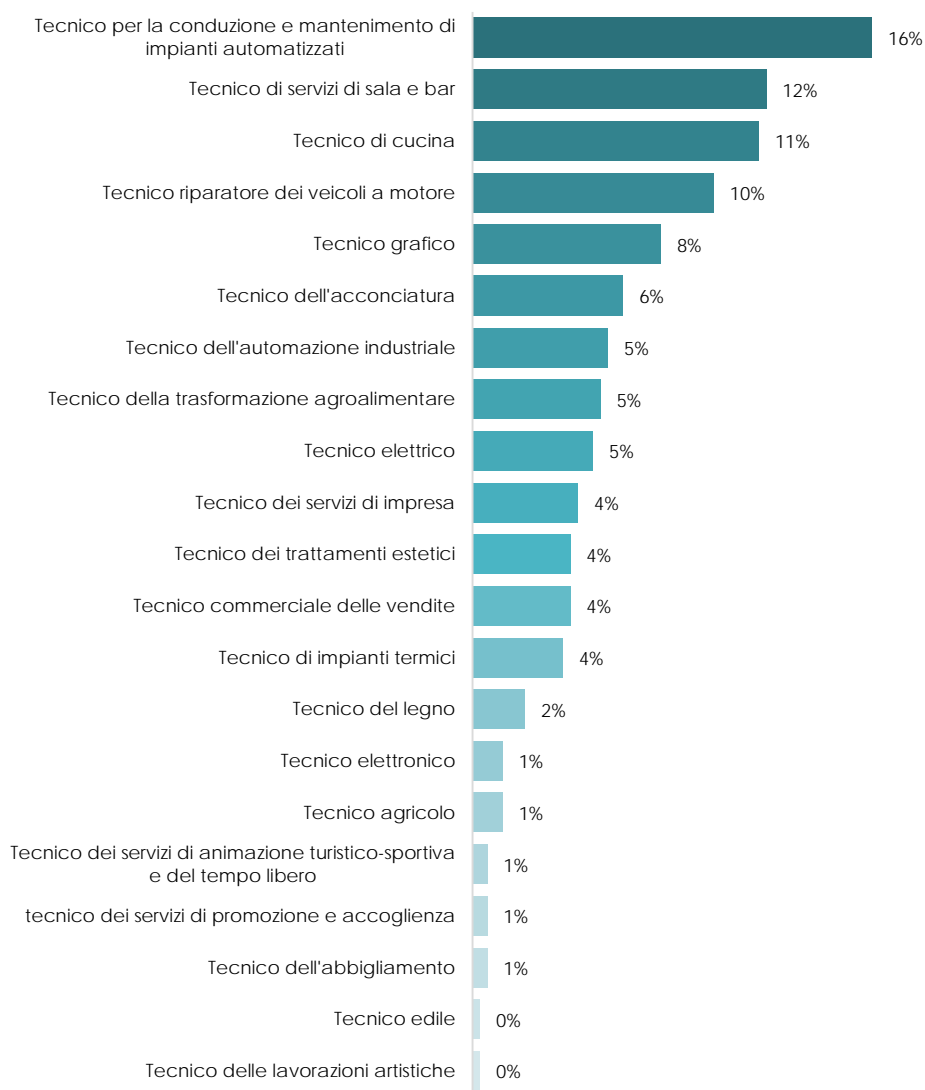


Figura 11 - Percorsi attivati IV anni (compresi modulari)

Anche quest'anno, considerata l'esiguità dei percorsi attivati, la rilevazione riguardante gli IFTS è condotta sui numeri assoluti. Ai tre percorsi già registrati nell'a.f. 2017/2018 (Tecniche di produzione multimediale, Tecniche di installazione e manutenzione di impianti civili e industriali, Tecniche per la progettazione e gestione di database) si aggiungono tre nuovi percorsi. I CFP di Piemonte e Lombardia hanno realizzato percorsi per due figure.

In Piemonte il percorso di Tecniche di installazione e manutenzione di impianti civili ed industriali conta 23 iscritti in modalità duale, di cui 14 in alternanza rafforzata e 9 in apprendistato. Sono minori i numeri del secondo, Tecniche per la progettazione e gestione di database, che invece registra la presenza di soli due apprendisti. In Lombardia il percorso di Tecniche di manutenzione, riparazione e collaudo degli apparecchi dispositivi diagnostici conta 18 studenti in alternanza, mentre gli studenti in apprendistato del percorso di Tecniche di progettazione e realizzazione di processi artigianali e di trasformazione agroalimentare sono 4. In Veneto il percorso IFTS duale è stato realizzato con la modalità formativa dell'alternanza (12 allievi), quello di Trento, invece, tramite l'impresa formativa simulata (24 allievi).

Percorsi IFTS		n.
Tecniche di installazione e manutenzione di impianti civili e industriali	Piemonte	1
Tecniche per la progettazione e gestione di database	Piemonte	1
Tecniche di produzione multimediale	Trento	1
Tecniche per la promozione di prodotti e servizi turistici con attenzione alle risorse, opportunità ed eventi del territorio	Veneto	1
Tecniche di progettazione e realizzazione di processi artigianali e di trasformazione agroalimentare con produzioni tipiche del territorio e della tradizione enogastronomica	Lombardia	1
Tecnico di manutenzione, riparazione e collaudo degli apparecchi dispositivi diagnostici	Lombardia	1

Tabella 7 - Percorsi attivati IFTS

4. IL RAPPORTO CON LE IMPRESE

Il capitolo approfondisce il tema della relazione dei CFP con le imprese e illustra, in particolare, le modalità di contatto utilizzate dai CFP e gli esiti in termini di attivazione delle imprese contattate. Questi elementi contribuiscono ad alimentare una riflessione più ampia relativa alle strategie che gli Enti e i loro CFP possono realizzare per l'implementazione dei servizi per il lavoro.

4.1. Reclutamento degli allievi e matching con le aziende: modalità e strumenti

Se nel capitolo precedente venivano illustrati i dati riguardanti gli allievi e le modalità formative, nel presente, invece, sono analizzate le modalità realizzate e gli strumenti adottati per entrare in contatto con le imprese.

Un primo elemento considerato è la provenienza degli allievi che continuano il proprio itinerario dal percorso di qualifica a quello di diploma professionale, aderendo alla logica fortemente professionalizzante del sistema duale. La figura 12 conferma che il coinvolgimento degli allievi in percorsi duali avviene nel 68% dei casi all'interno dello stesso CFP e solo nel restante 32% dei casi lo studente proviene da altre realtà formative, esterne al CFP.

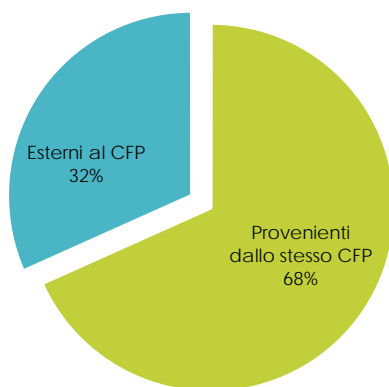


Figura 12 - Provenienza degli allievi

Le modalità di recruitment e la provenienza degli allievi sono due tipologie di dati che possono essere lette in parallelo.

Nell'arco del triennio, l'informazione diretta agli allievi e alle famiglie è in continuo aumento: la prima è passata dal 72% all'87% per assestarsi

nell'ultimo anno formativo al 91%; analogamente la seconda è invece cresciuta dall'82% all'85%, fino al 90%. La coltivazione del rapporto con gli allievi e le loro famiglie distingue fortemente i CFP e questa attività non solo favorisce il coinvolgimento dei giovani ma anche il successo dei loro percorsi formativi.

Anche l'organizzazione di eventi come gli Open Day (49%) e l'attività di orientamento rivolta ai giovani al termine dell'Istruzione Secondaria di I grado (55%) sono in aumento rispetto agli anni precedenti. È interessante infine l'aumento dell'utilizzo dei social media (ora al 41%, era al 38% nella passata edizione): strumenti che hanno ancora ampi margini di sviluppo strategico.

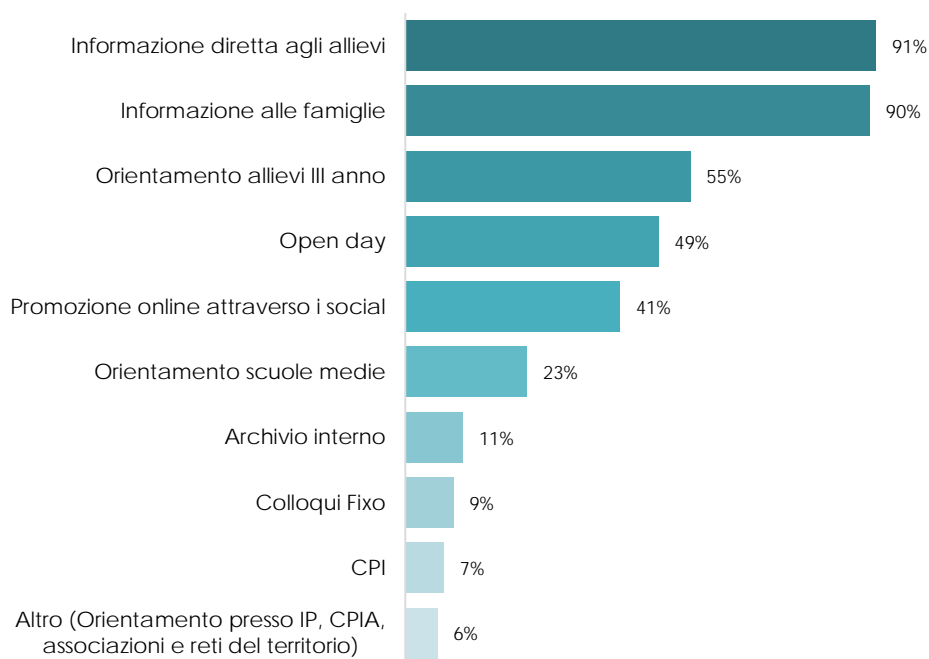


Figura 13 - Canali utilizzati per il reclutamento degli allievi (percentuale su rispondenti)

Per quanto riguarda invece le modalità concrete utilizzate per il recruitment degli allievi (Figura 14), le proposte in fase di colloquio (65%) e i materiali a stampa come volantini e brochure informative (66%) sono gli strumenti più utilizzati e rimangono stabili rispetto all'a.f. 2017/2018.

L'utilizzo dei social network e dei siti web (54%) cresce sensibilmente, superando le ormai tradizionali telefonate ed e-mail (58%), nonostante rappresentino ancora modalità molto impiegate per entrare in contatto gli utenti.

Questi dati mostrano come durante le tre annualità formative i CFP abbiano mantenuto al centro dell'attenzione il rapporto vivo e personale con i destinatari finali, i giovani allievi, andando loro incontro e per invitarli a prendere decisioni quanto più consapevoli e condivise.



Figura 14 - Materiali usati per il reclutamento degli allievi (percentuale su rispondenti)

Le attività di matching tra alunni e imprese non registrano significative variazioni rispetto all'anno precedente di monitoraggio. L'80% dei CFP dichiara che il matching è stato fatto sulla base dell'analisi dei profili degli allievi e della loro disponibilità ad intraprendere un percorso professionale, seguito, con il 77%, dalla mobilità espressa degli allievi stessi.

Gli items posizionabili sul versante 'lavoro' occupano i restanti strumenti, rispettivamente: risultati dell'esame dei bisogni aziendali (56%), compatibilità con la richiesta della *job description* dell'azienda (43%), selezione di ex allievi nella medesima azienda (36%). Permangono in fondo alla lista le procedure già utilizzate in attività di Politiche Attive del Lavoro (7%).

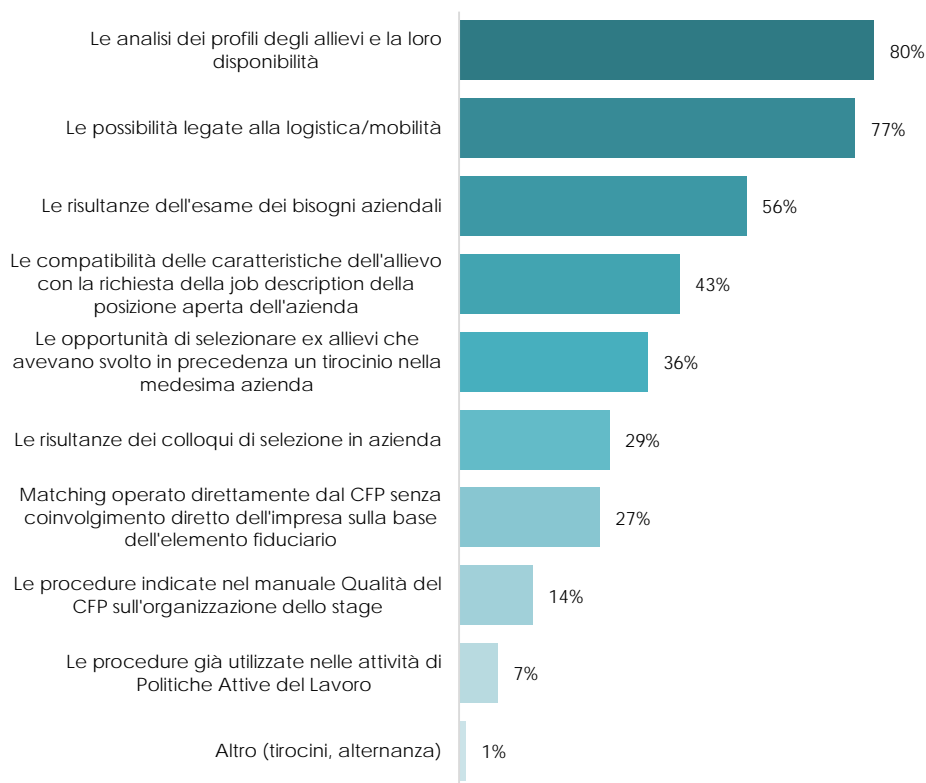


Figura 15 - Criteri e strumenti per il matching allievo-impresa (percentuale su rispondenti)

4.2. Il contatto con le imprese: modalità e strumenti

I CFP fanno parte e animano un tessuto imprenditoriale consolidando rapporti articolati. Tale integrazione nel contesto produttivo territoriale si basa su un lavoro continuo di collaborazione che si è consolidato nel tempo in particolare tramite i tirocini curriculari.

Come per la precedente indagine, tale attività è confermata dai dati, i quali confermano che la figura maggiormente coinvolta nel rapporto con le imprese (Figura 16) sia il tutor di stage dei CFP (90%).

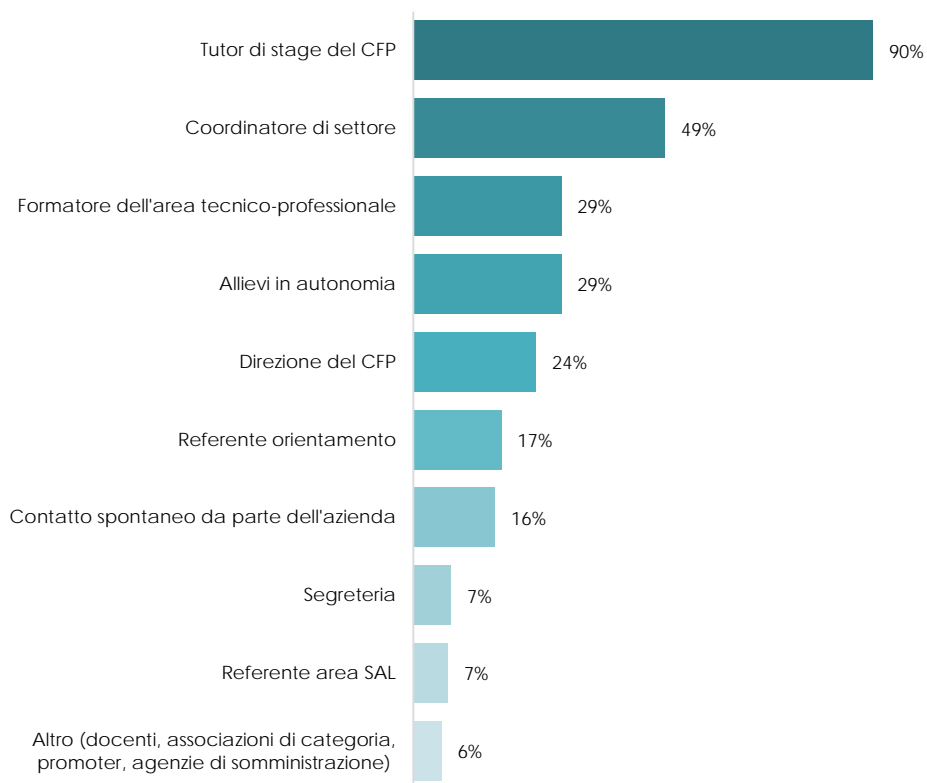


Figura 16 - Figure coinvolte nel contatto con le imprese (percentuale su rispondenti)

Il tutor formativo continua ad avere un ruolo chiave nella gestione del rapporto con le imprese, tuttavia dai dati emerge che in genere i CFP coinvolgono mediamente almeno due figure professionali per le attività di contatto con le aziende (31%). Rispetto allo scorso anno però la percentuale si è abbassata (dal 40% al 31%), in favore di una sempre più presente terza figura, passata dal 28 al 30%.

Numero di figure interne al CFP impegnate nel contatto con le aziende	Percentuale	Percentuale cumulativa
1 figura	16%	16%
2 figure	31%	47%
3 figure	30%	77%
4 figure	14%	91%
5 figure	5%	96%
più di 5 figure	4%	100%
Totale	100%	

Tabella 8 - Figure interne al CFP impegnate nel contatto con le aziende

Tra i canali relazionali più utilizzati dai CFP (Figura 17) si trovano le visite in azienda (95%) e il contatto telefonico (92%), confermando ancora una volta l'importanza di una relazione diretta tra Centro di formazione e impresa. Una modalità comunicativa che permetta una maggior apertura anche a nuovi potenziali utenti ed imprese è l'organizzazione di eventi, per presentare a tutti i soggetti coinvolti (giovani, famiglie, imprese) le attività dei CFP. I social network svolgono ancora un ruolo marginale.



Figura 17 - Canali utilizzati per il contatto con le aziende (percentuale su rispondenti)

Riguardo alle iniziative avviate per il contatto con le imprese (Figura 18), dopo un significativo aumento già registrato nella passata rilevazione, gli incontri individuali e/o periodici con le imprese (61%) hanno superato, con un distacco significativo, le visite guidate: un indice importante dell'intenso lavoro relazionale svolto con le imprese. L'organizzazione di eventi di varia natura rimane stabile, mentre diminuisce ulteriormente il coinvolgimento di associazioni di rappresentanza aziendale (passato dal 21% al 12%)

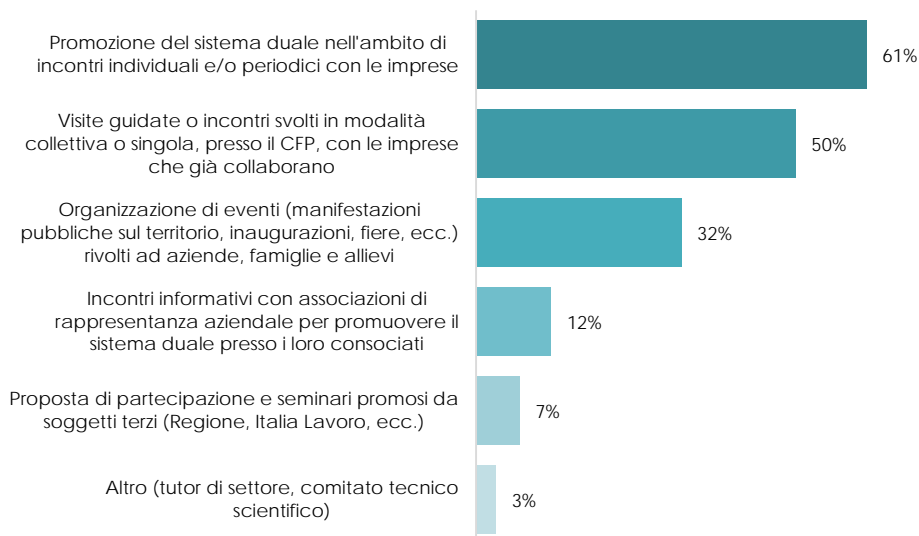


Figura 18 - Iniziative realizzate per contattare le imprese (percentuale su rispondenti)

Tra i materiali utilizzati (Figura 19) rimane prevalente l'utilizzo di brochure e volantini (80%), seguito a grande distanza dalla documentazione ufficiale di Italia Lavoro e dai kit predisposti dalle Sedi nazionali e/o regionali. (28%).

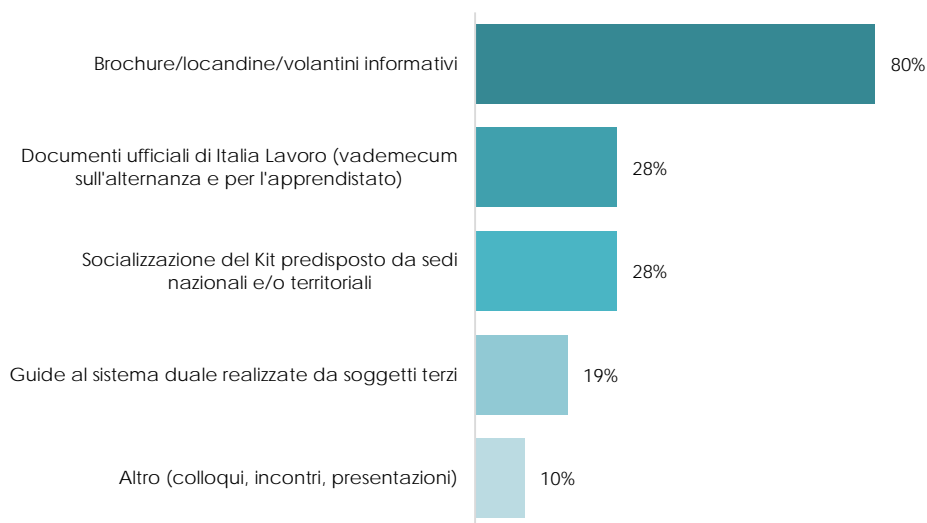


Figura 19 - Materiali utilizzati per il contatto con le imprese (percentuale su rispondenti)

4.3. Dimensioni e settori delle aziende contattate

I risultati del monitoraggio relativi all'anno formativo 2018/2019 confermano il costante e prevalente coinvolgimento di PMI (87% piccole e 11% medie imprese) nelle attività formative del sistema duale. Su un totale dichiarato dai CFP di **6.250 imprese contattate** sono 154 fra le grandi imprese coinvolte, molto aumentate rispetto alle 91 dell'a.f. 2017/2018.

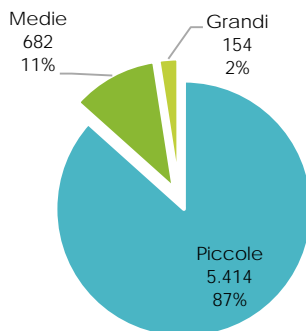


Figura 20 - Imprese contattate per dimensione

Nelle tre edizioni del monitoraggio si può leggere una progressiva diminuzione delle piccole imprese coinvolti dai CFP, contestualmente ad un progressivo aumento delle medie e delle grandi imprese, nonostante l'ampia differenza. Un buon segnale dello sforzo perpetrato dagli Enti di formazione per coinvolgere realtà imprenditoriali complesse e con fabbisogni formativi peculiari.

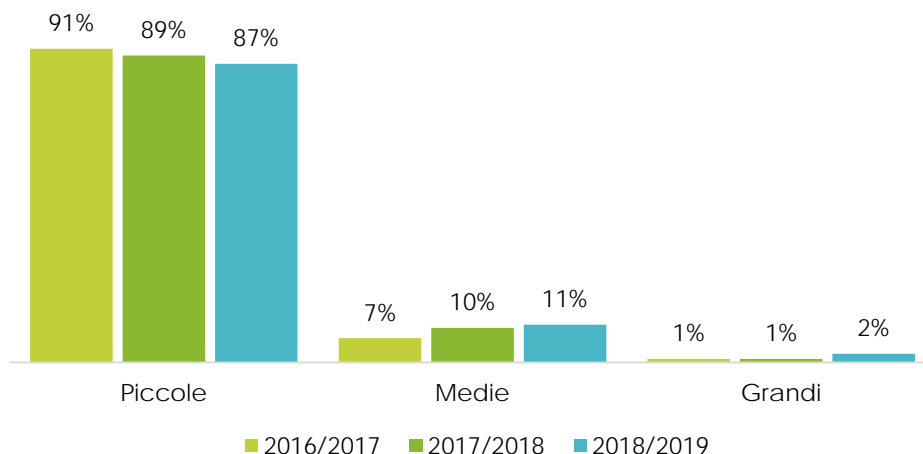


Figura 21 - Imprese contattate per dimensione, confronto 2016/2017 e 2017/2018

BOX – Il contatto con le imprese

Analogamente alla precedente edizione del monitoraggio, i CFP hanno lavorato all'ampliamento dei contatti con le imprese, riservando loro uno spazio totale pari al 19,7% delle aziende contattate.

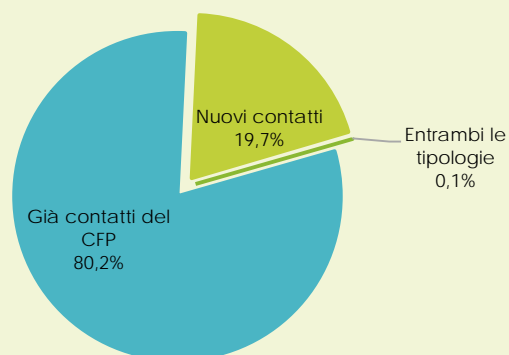


Figura 22 - Tipologia di aziende contattate

Nel dettaglio regionale si può analizzare l'impegno dei CFP rivolto al contatto di nuove imprese nel corso del triennio 2016-2019.

In particolare, in Campania, Toscana e Veneto si è dato grande spazio alla ricerca di nuove imprese con cui collaborare.

Regione	Nuovi contatti nel 2016/2017	Nuovi contatti Nel 2017/2018	Nuovi contatti Nel 2018/2019
Abruzzo	.	.	0%
Calabria	24%	50%	16%
Campania	0%	60%	45%
Emilia-Romagna	20%	14%	16%
Friuli-Venezia Giulia	17%	16%	11%
Lazio	26%	23%	21%
Liguria	18%	46%	21%
Lombardia	15%	23%	15%
Marche	25%	44%	0%
Molise	22%	5%	0%
Piemonte	45%	35%	27%

Puglia	.	25%	15%
Sicilia	74%	46%	13%
Toscana	42%	0%	75%
Trentino-Alto Adige	.	34%	0%
Umbria	100%	0%	0%
Veneto	17%	25%	28%
TOTALE	26%	26%	20%

Tabella 9 - Tipologia di aziende contattate, dettaglio regionale e confronto 2016/2017 e 2017/2018

Come nella passata rilevazione, le risposte positive sono arrivate prevalentemente da imprese con cui sono attive collaborazioni continuative (75%) piuttosto che occasionali (ferme al 22%).

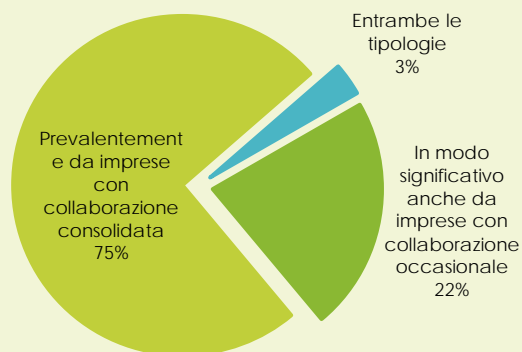


Figura 23 - Tipologia di aziende da cui sono arrivate, prevalentemente, le risposte positive

I settori delle imprese contattate sono omogenei con le prime figure di qualifica e di diploma dei percorsi attivati nei CFP, ovvero: il settore alberghiero (60%) – che comprende anche quello della ristorazione – meccanico e del benessere (a pari merito con elettrico/elettronico). Un quadro molto simile a quello dell'a.f. 2017/2018.

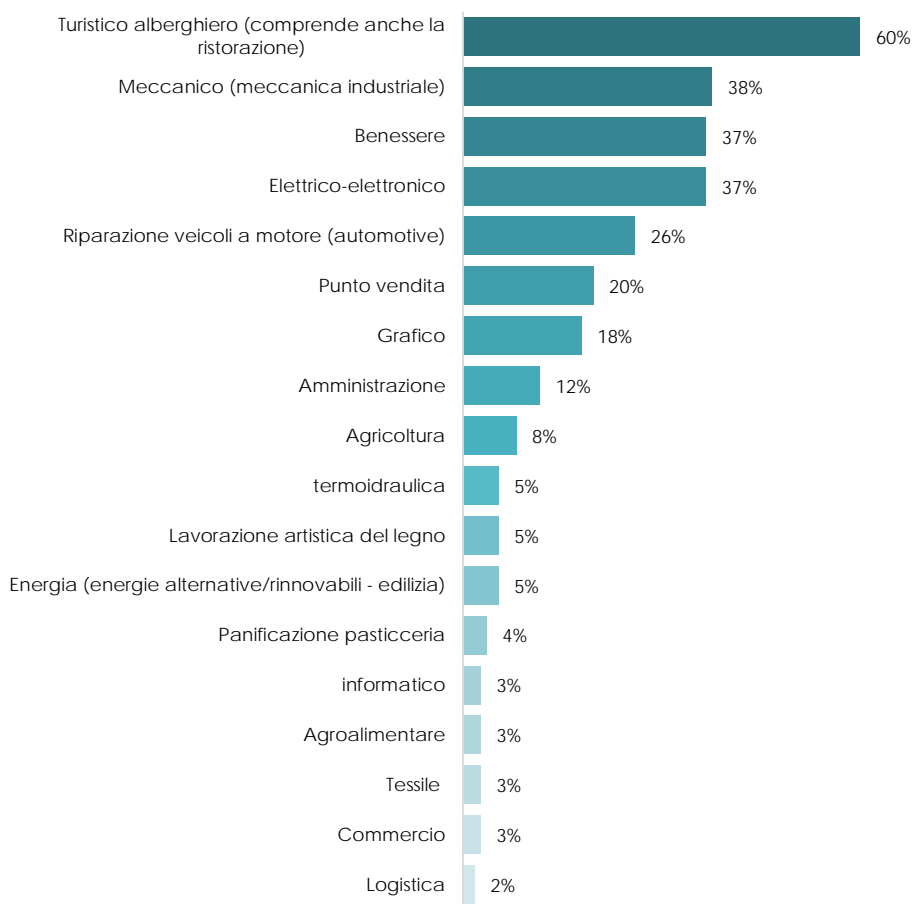


Figura 24 - Settori delle imprese contattate (percentuale su rispondenti)

4.4. L'attivazione delle imprese: risposte positive e tasso di attivazione

Come nuovo segno della buona predisposizione delle aziende contattate e della positiva diffusione del sistema duale, nell'anno formativo 2018/2019 si è registrato un ulteriore incremento del tasso di partecipazione delle aziende contattate che è passato dall'81% all'84%. In totale sono state attivate 5.248 imprese. L'indagine suggerisce come le imprese coinvolte stiano progressivamente comprendendo che la partecipazione ai percorsi duali sia un'opportunità non solo per formare giovani risorse, ma anche per sviluppare il potenziale formativo dell'impresa stessa.

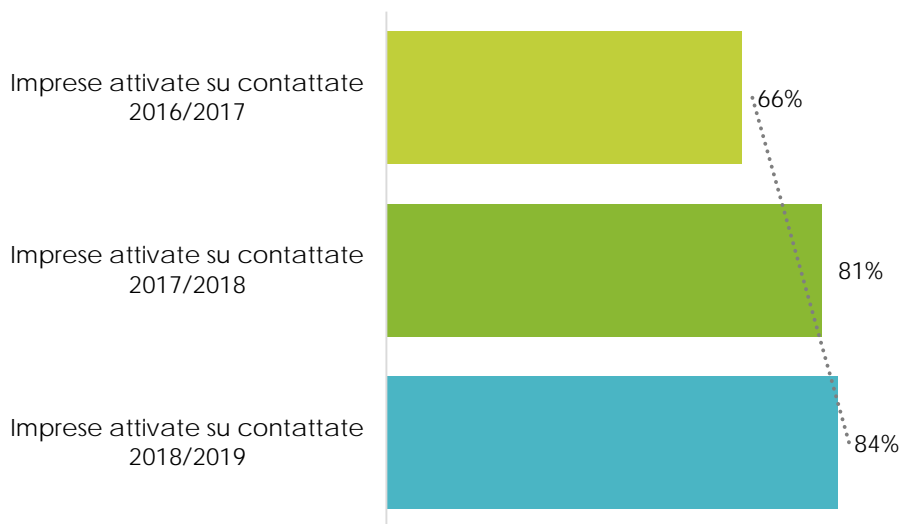


Figura 25 - Confronto imprese attivate sul totale contattate 2016/2017 e 2017/2018

BOX – Attivazione delle imprese: dimensione e modalità formative

Il grafico seguente mostra la distribuzione percentuale delle modalità formative attuate sul totale delle imprese attivate. Non ci sono variazioni rispetto all'a.f. 2017/2018.

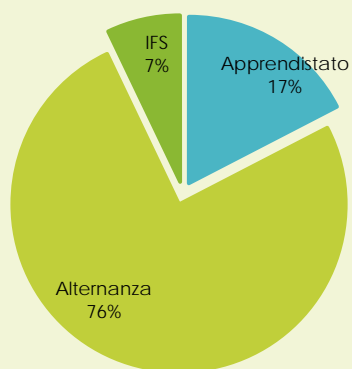


Figura 26 - Modalità formative attuate sul totale delle imprese attivate

Fra le imprese effettivamente attivate e che collaborano alla progettazione e realizzazione dei percorsi, quelle di piccole dimensioni sono sempre le più presenti. Le imprese di medie dimensioni, invece, rispetto alla passata rilevazione, hanno aumentato significativamente il loro interesse per l'alternanza scuola lavoro (passata dal 5% al 12%) e per l'apprendistato (dal 9% al 15%).

Le grandi imprese coinvolte, infine, hanno manifestato uno scarso interesse per l'impresa formativa simulata, rispetto alla passata rilevazione.

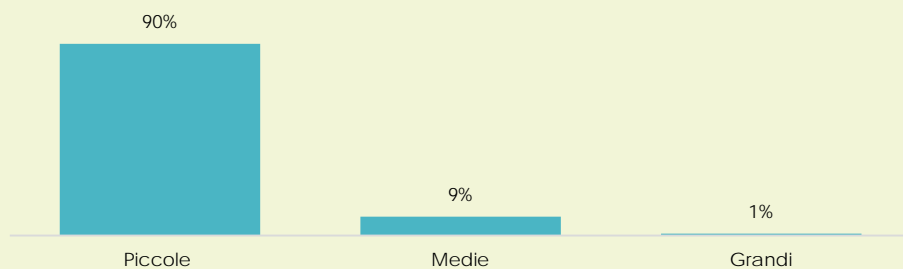


Figura 27 - Percentuale percorsi IFS in aziende piccole/medie/grandi

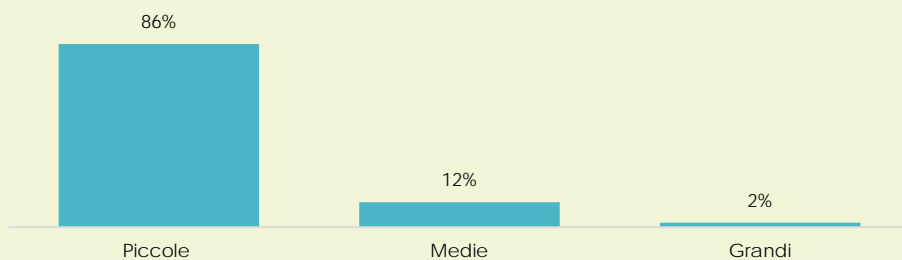


Figura 28 - Percentuale percorsi alternanza rafforzata in aziende piccole/medie/grandi

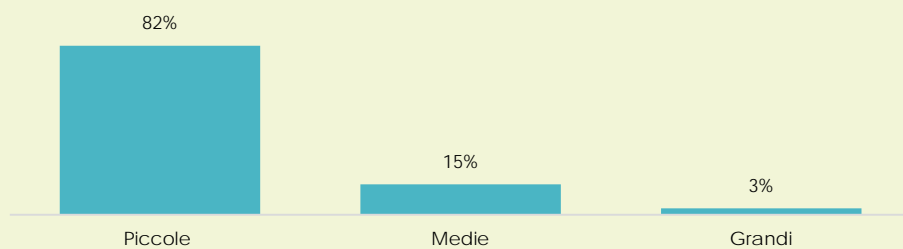


Figura 29 - Percentuale percorsi apprendistato in aziende piccole/medie/grandi

L'impresa madrina è un interlocutore privilegiato del CFP in tema di: conoscenza del contesto e individuazione della rete delle imprese partner, definizione realistica della figura professionale, progettazione formativa, conduzione di compiti di realtà significativi e innovativi, monitoraggio e valutazione dei percorsi formativi.

L'utilizzo di imprese madrine, ossia di imprese che lavorano in stretto contatto con i CFP in grado di fornire un supporto alla programmazione dell'Impresa formativa simulata o di altri modelli pedagogici-organizzativo, è una modalità organizzativa che è stata utilizzata dal 34% dei CFP coinvolti, in aumento rispetto al 26% della passata rilevazione.

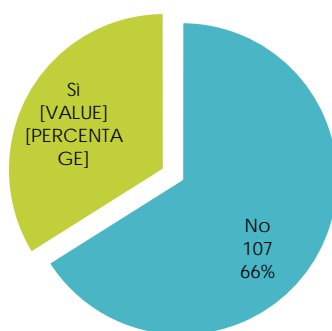


Figura 30 - Possibilità di avvalersi delle imprese madrine

Fra coloro che hanno realizzato i percorsi formativi coordinandosi con un'impresa madrina, le attività più frequenti sono state l'organizzazione delle visite guidate in azienda e gli incontri dell'azienda con il gruppo classe presso il CFP.

Registra una frequenza minore, ma in grande aumento, la verifica del prodotto elaborato durante l'impresa formativa simulata o delle altre modalità formative (dal 25% al 42%), che sopravanza anche il monitoraggio delle attività in itinere.

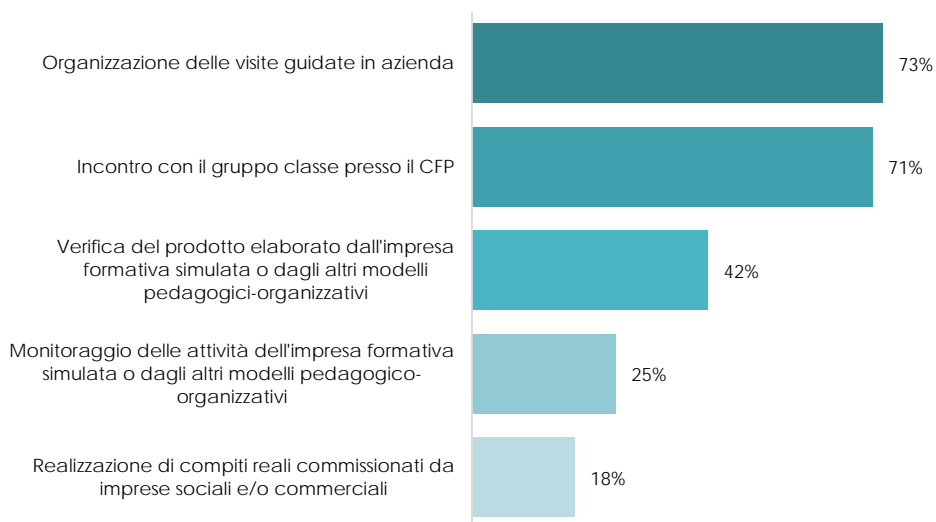


Figura 31 - Se sì, per quali attività? (Percentuale su risposte affermative (55) alla precedente domanda)

4.5. Co-progettare con le imprese e Tutorship

Il coinvolgimento delle imprese non si è limitato ad all'accoglienza degli allievi per la realizzazione di esperienze di apprendimento sul luogo di lavoro, ma ha registrata una partecipazione significativa in tutte le fasi che caratterizzano il sistema duale.

Il grafico seguente mostra le modalità concrete di coinvolgimento delle imprese nella fase di progettazione del percorso.

Le modalità di progettazione sono prevalentemente svolte congiuntamente con le aziende (76%). La partecipazione di sedi regionali e nazionali degli Enti di formazione detiene un ruolo significativo nel processo di progettazione (41%), rimane invece ridotto il coinvolgimento delle rappresentanze datoriali (10%). Piuttosto, i CFP tendono a privilegiare il coinvolgimento diretto dell'allievo (36%) se non, addirittura, un'attività di progettazione completamente autonoma (23%).

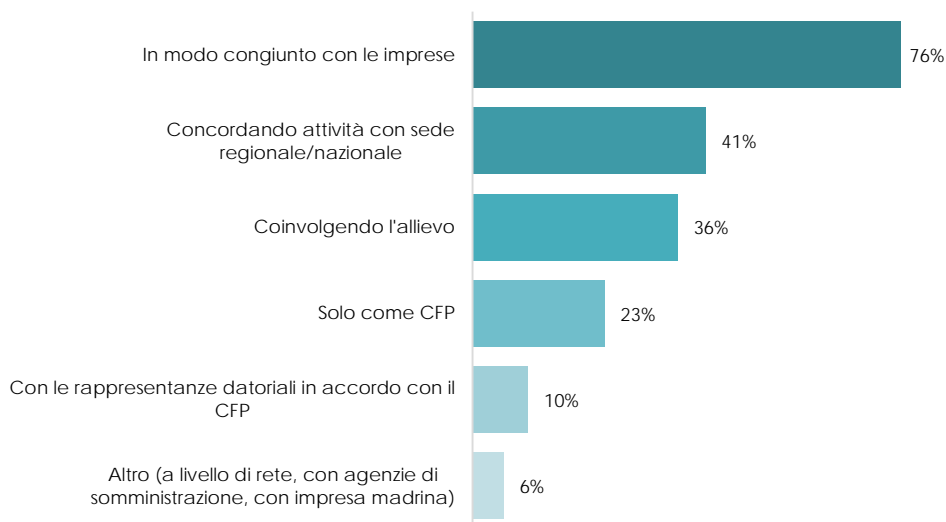


Figura 32 - Coinvolgimento nella progettazione (percentuale su rispondenti)

Durante la fase di progettazione del percorso emergono due tipologie di figure: la prima tipologia rappresenta coloro che appartengono più direttamente ai CFP come il coordinatore didattico, la direzione e il tutor di stage (tutti sopra il 70% di presenza); la seconda tipologia, invece, comprende figure che, seppur centrali nell'attività di progettazione, possono non far parte dell'organico del CFP, come il progettista, il tutor aziendale e i docenti di settore. La loro presenza, che si aggira intorno al 50%, è quindi meno frequente.

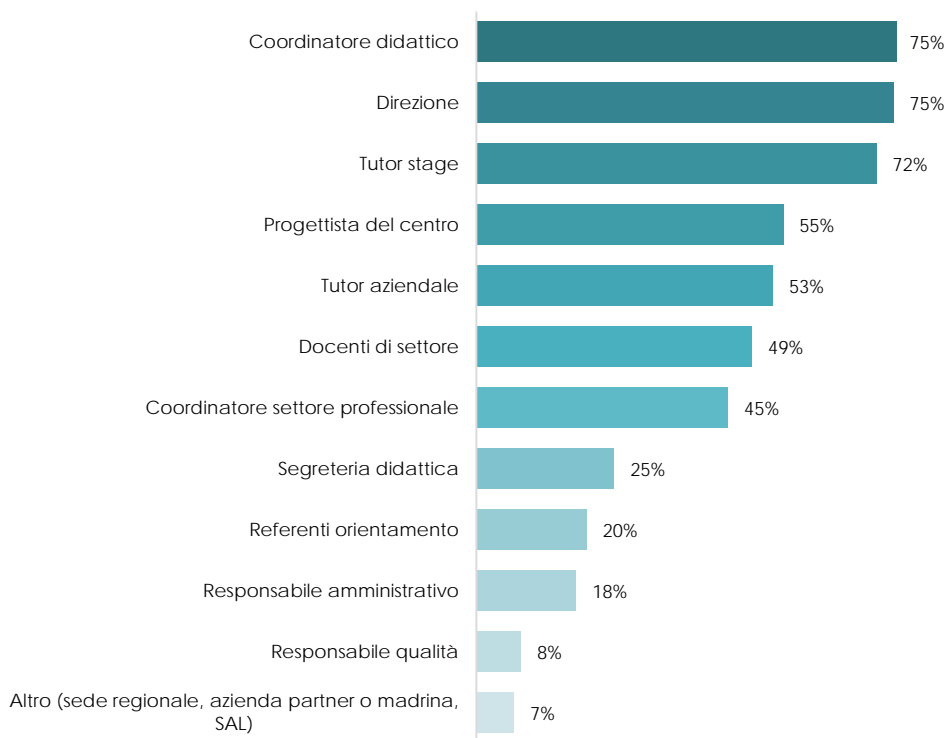


Figura 33 – Figure professionali intervenute nel processo di progettazione (percentuale su rispondenti)

La partecipazione attiva di un tutor aziendale alla fase organizzativa del percorso è stata comunicata dal 94% dei CFP. Il dato è significativo poiché è molto aumentato rispetto alla passata rilevazione dove si attestava al 78% ed anche rispetto a quella dell'a.f. 2016/2017 nella quale la percentuale raggiungeva il 90%.

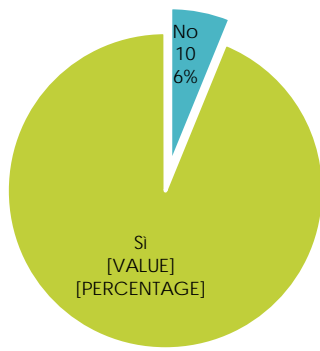


Figura 34 - Nella fase organizzativa l'impresa ha messo a disposizione il tutor aziendale?

Nella Figura seguente sono specificate le attività nelle quali è stato coinvolto il tutor aziendale. Nel 66% delle risposte, il tutor aziendale partecipa alla definizione di aspetti organizzativi e didattici (come i compiti di realtà) del percorso. Il tutor prende parte alla definizione del Piano Formativo Individuale nel 61% delle risposte. È da segnalare che la figura del tutor aziendale fatica ancora a trovare una propria autonomia e un ambito di intervento definito, aspetto che comporta una sottovalutazione del suo ruolo.

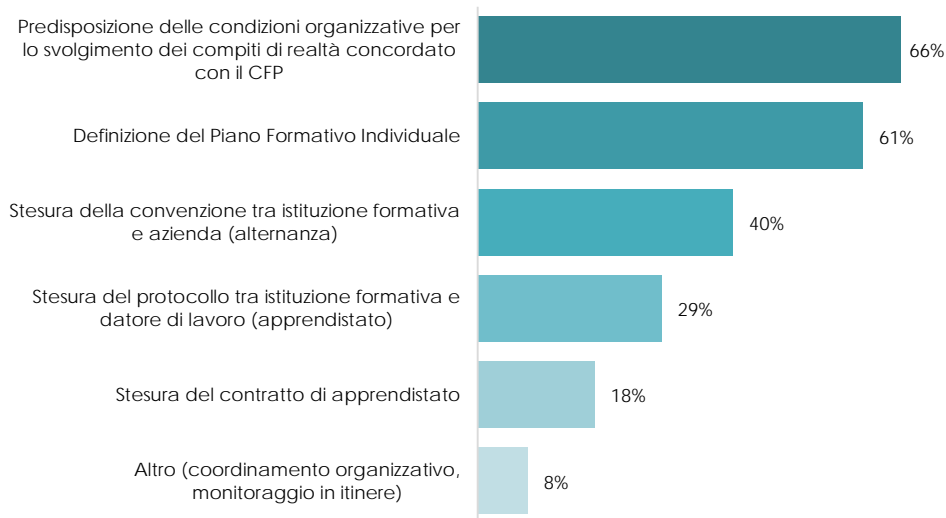


Figura 35 - Se sì, qual è stato il ruolo del tutor aziendale? (percentuale su risposte affermativo (152) alla domanda sulla disponibilità del tutor aziendale)

Se l'azienda è particolarmente coinvolta nella fase iniziale, il processo organizzativo è condotto dal tutor formativo. Il tutor formativo si occupa principalmente dell'abbinamento dell'allievo con l'azienda (92%), di mantenere i rapporti tra CFP, famiglia/allievi e azienda (86%) o di tutte quelle attività inerenti al tutoraggio e alla definizione del piano formativo (75%).

Rispetto ad alcune voci comuni di intervento, il tutor formativo registra una presenza maggiore di quella del tutor aziendale (stesura delle convenzioni o definizione del PFI).

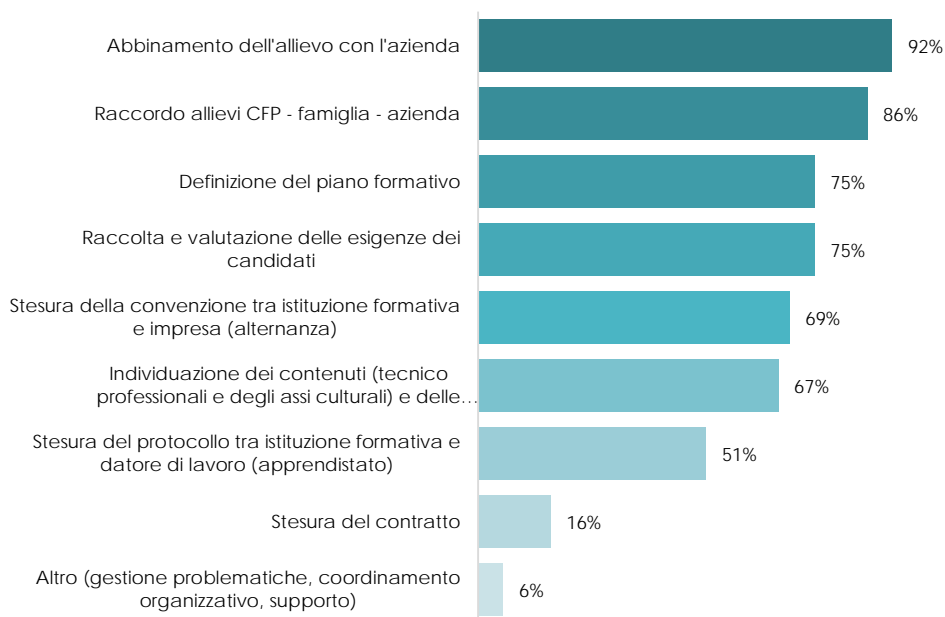


Figura 36 - Ruolo del tutor formativo nella fase organizzativa (percentuale su rispondenti)

Il ruolo dei formatori invece è più definito e si esplicita essenzialmente nell'insegnamento delle competenze di base e trasversali (91%) e, anche se parzialmente, nell'individuazione dei contenuti tecnico-professionali del corso, in modo tale che da proporre un percorso organico in tutte le sue componenti.

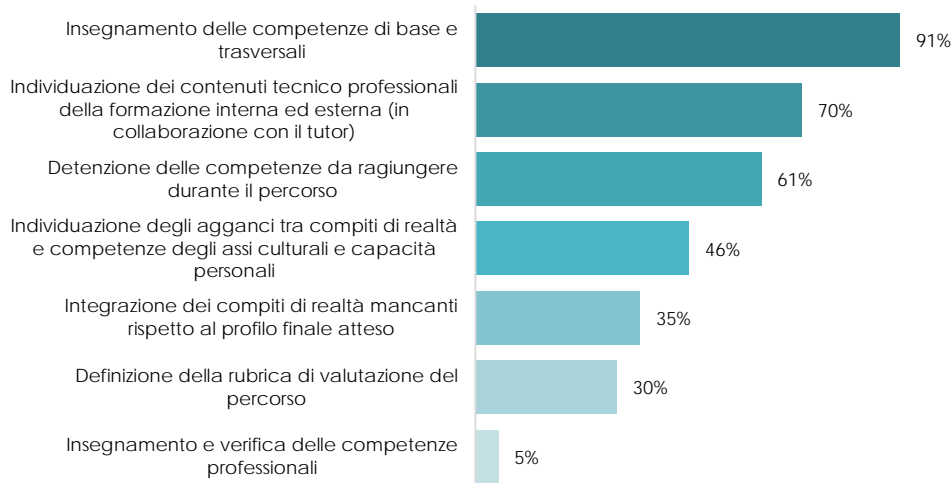


Figura 37 - Ruolo dei formatori nella fase organizzativa (percentuale su rispondenti)

5. LA RELAZIONE CON LE ISTITUZIONI LOCALI ED I CORPI INTERMEDI

Il presente capitolo si focalizza sulla rete creata nel territorio dai CFP con altri stakeholder: infatti, oltre al rapporto con le imprese, hanno svolto un ruolo significativo anche le sinergie attivate con altre tipologie di soggetti.

5.1. Le sinergie sul territorio

Il 42% dei CFP dichiara di aver attivato sinergie con i principali stakeholder del territorio: associazioni di categoria, rete dei sevizi al lavoro, parti sociali, ecc.

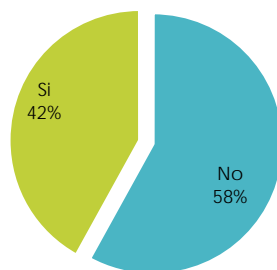


Figura 38 - Sono state attivate sinergie sul territorio?

Sul totale delle sinergie attivate, sono i CFP lombardi a dimostrarsi particolarmente attivi nella ricerca di partner differenti dalle aziende, seguiti a breve distanza dai CFP del Veneto. Tale "effetto campione" mostra però quanto diffusamente i percorsi del sistema duale spingano gli Enti di formazione a creare o a rafforzare reti con diversi soggetti che operano sullo stesso territorio.

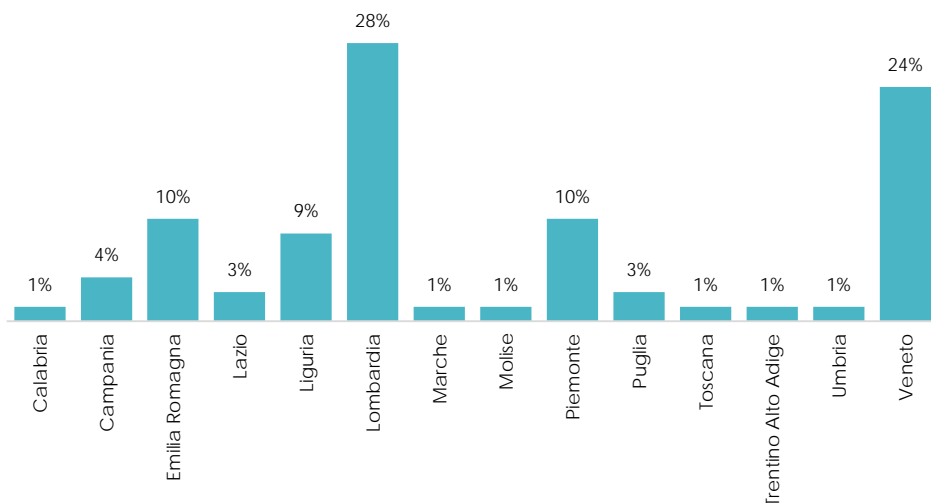


Figura 39 – Distribuzione del totale delle sinergie attivate sul territorio

Analizzando invece per singola regione il numero di sinergie attivate sul totale dei CFP, si nota come questa ricerca di partner avvenga frequentemente in Calabria ed Emilia-Romagna (50% dei casi), seguite da Veneto e Puglia (47% e 40%), Piemonte (35%), Lombardia (33%) e Lazio (25%). Tutti i CFP di Campania, Liguria, Marche, Molise, Toscana, Trentino e Umbria hanno attivato collaborazioni con altri soggetti locali.

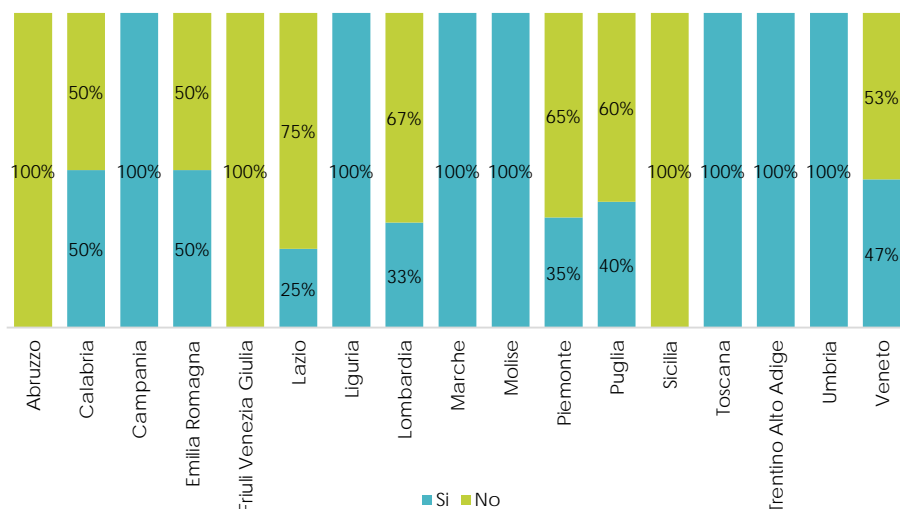


Figura 40 - Distribuzione dell'attivazione di sinergie per regione

Il monitoraggio registra che gli stakeholder maggiormente coinvolti dai CFP sono le Istituzioni locali (54%) che scavalcano le associazioni di

categoria come Confartigianato (38%). Rimane comunque significativa la presenza di altre associazioni come: Confindustria, Confcommercio, CNA. I Centri per l'impiego, invece, scendono molto dal 25% (2017/2018) al 16% (2018/2019).

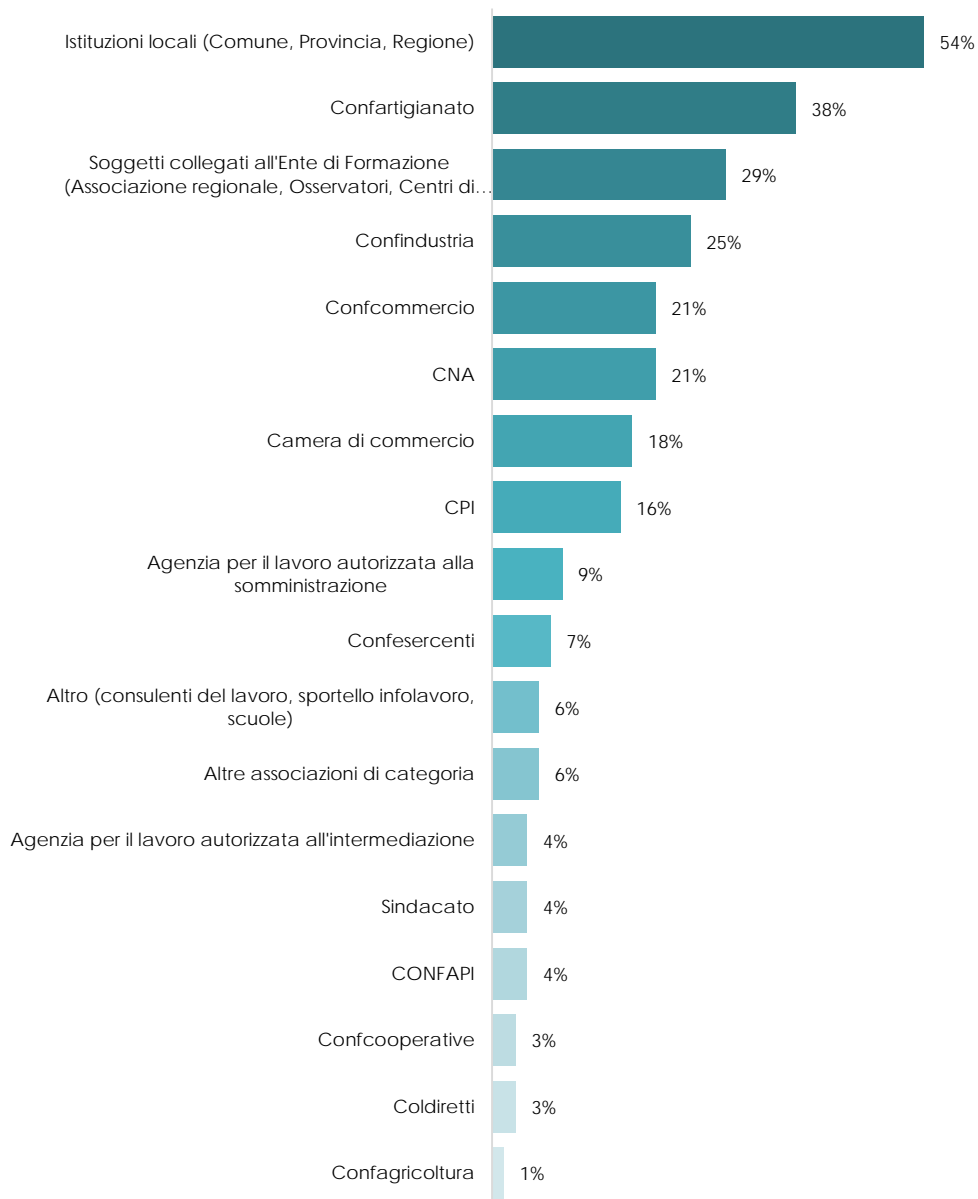


Figura 41 – Stakeholders coinvolti del territorio (percentuale su risposte affermative (68) alla domanda sull'attivazione sinergie sul territorio)

Di seguito sono elencate altre Associazioni comunicate dai CFP che sono state coinvolte nella realizzazione dei percorsi formativi.

ALTRE ASSOCIAZIONI (2018/2019):
Apindustria Vicenza
Associazioni datoriali settore turistico ricettivo
ANCL
Associazione molisana artigiani

6. L'APPRENDISTATO DI PRIMO LIVELLO

6.1. Il contratto di apprendistato di I livello

In un recente paper dell'International Labour Organization, *Quality Apprenticeships: Addressing skills mismatch and youth unemployment*¹ presenta una panoramica degli apprendistati di qualità promossi dall'OIL, delineandone le caratteristiche, i vantaggi e le sfide chiave, nonché esaminando i mattoni e gli indicatori politici per lo sviluppo di un sistema di apprendistato di successo.

Il rapido progresso tecnologico sta portando a cambiamenti nella domanda di competenze e i tradizionali sistemi di istruzione e formazione professionale non hanno la flessibilità e la reattività per abbinarli. Quando gli Enti di formazione valutano la domanda di competenze, aggiornano i curricula e le strutture, e formano insegnanti e formatori, la domanda si è ulteriormente evoluta, rendendo nuovamente obsoleti gli adattamenti. Nel caso dell'apprendistato, le imprese mettono a disposizione le strutture più recenti, i formatori qualificati e le migliori conoscenze sulla domanda di competenze attuali e future. Pertanto, l'apprendistato può fornire formazione utilizzando la tecnologia più recente, richiedendo agli Enti di formazione meno tempo per adattare i programmi formativi alle mutevoli esigenze.

Inoltre, i vantaggi fondamentali dell'apprendistato riguardano:

1. Facilitare la transizione scuola-lavoro

Infatti, per i giovani ottenere un primo lavoro rappresenta spesso una sfida. I datori di lavoro sono riluttanti ad assumere giovani senza una comprovata esperienza, non potendo valutare appieno le competenze tecniche e trasversali dei giovani in cerca di lavoro durante il processo di assunzione. Da un parte, i programmi di apprendistato consentono ai datori di lavoro di formare i lavoratori in linea con le esigenze delle imprese e selezionare i migliori candidati, dall'altra, gli apprendisti hanno l'opportunità di dimostrare il loro potenziale ai datori di lavoro, nonché di fare scelte ben informate sulla loro carriera e formazione.

2. Promuovere il coordinamento tra istruzione e industria e ridurre il mismatch delle competenze

I programmi di apprendistato forniscono uno strumento sistematico di collaborazione tra gli Enti di formazione professionale e il mercato del lavoro. Consentono alle imprese di partecipare alla progettazione dei curricula e dei moduli di formazione e, allo stesso tempo, consentono ai formatori degli Enti di formazione di comprendere meglio quali conoscenze, abilità e competenze sono richieste sul posto di lavoro. Questa

¹ ILO, *Quality Apprenticeships: Addressing skills mismatch and youth unemployment* 2019

collaborazione virtuosa aiuta a migliorare la qualità e l'efficacia della formazione e riduce il potenziale di disallineamento delle competenze.

3. Gli apprendistati aumentano la produttività e l'innovazione

I programmi di apprendistato forniscono un canale affidabile di lavoratori qualificati, aumentano la produttività, riducono i costi di assunzione e migliorano la fidelizzazione dei dipendenti. L'apprendistato ha anche un impatto positivo sulla capacità di innovazione di un'azienda. I lavoratori ben formati hanno maggiori probabilità di comprendere le complessità dei processi di un'impresa e quindi hanno maggiori probabilità di identificare e attuare miglioramenti tecnologici. Gli apprendistati migliorano anche la fidelizzazione del personale. Nel tempo, infatti, i benefici delle imprese che derivano da una forza lavoro qualificata superano di gran lunga l'investimento iniziale in nuovi apprendisti.

4. Convenienza economica per gli Enti di formazione della formazione professionale

La formazione professionale è relativamente costosa in quanto gli Enti devono essere dotati delle strutture, attrezzature e strumenti più moderni. Le imprese hanno le strutture più recenti, che possono essere utilizzate per formare apprendisti. Se le autorità pubbliche - o qualsiasi altra organizzazione - sono in grado di coordinare un partenariato tra il mondo della formazione e il mondo del lavoro, le imprese e gli Enti di formazione possono attingere alle risorse reciproche (ad esempio attrezzature e strutture, know-how ed esperienza) per offrire una formazione professionale economicamente più vantaggiosa.

Queste riflessioni riguardano da vicino anche la realtà italiana, nonostante le difficoltà da affrontare siano persistenti. Nei paragrafi successivi sono affrontati in modo analitico i contratti di apprendistato attivati dai CFP che hanno preso parte all'indagine.

6.2. Differenziazioni regionali e di settore

Il 69% dei CFP coinvolti, corrispondente a 111, ha attivato contratti di apprendistato: la percentuale è stabile rispetto a quella dell'anno scorso (72%).

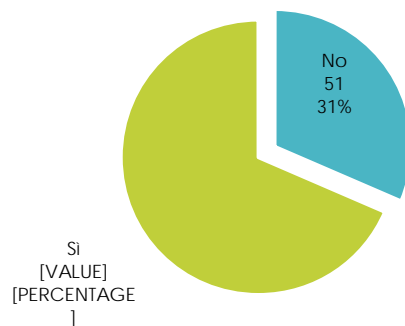


Figura 42 - Percentuale di CFP che hanno attivato contratti di apprendistato

Il grafico seguente mostra la distribuzione per regione dei CFP che hanno attivato contratti di apprendistato. Nell'arco del triennio 2016-2019 non si registrano variazioni significative sia nelle percentuali annuali per regione sia nella comparazione fra regioni. Lombardia, Veneto e Piemonte, pur con percentuali mobili, si confermano essere le regioni dove i CFP avviano più della metà dei contratti.

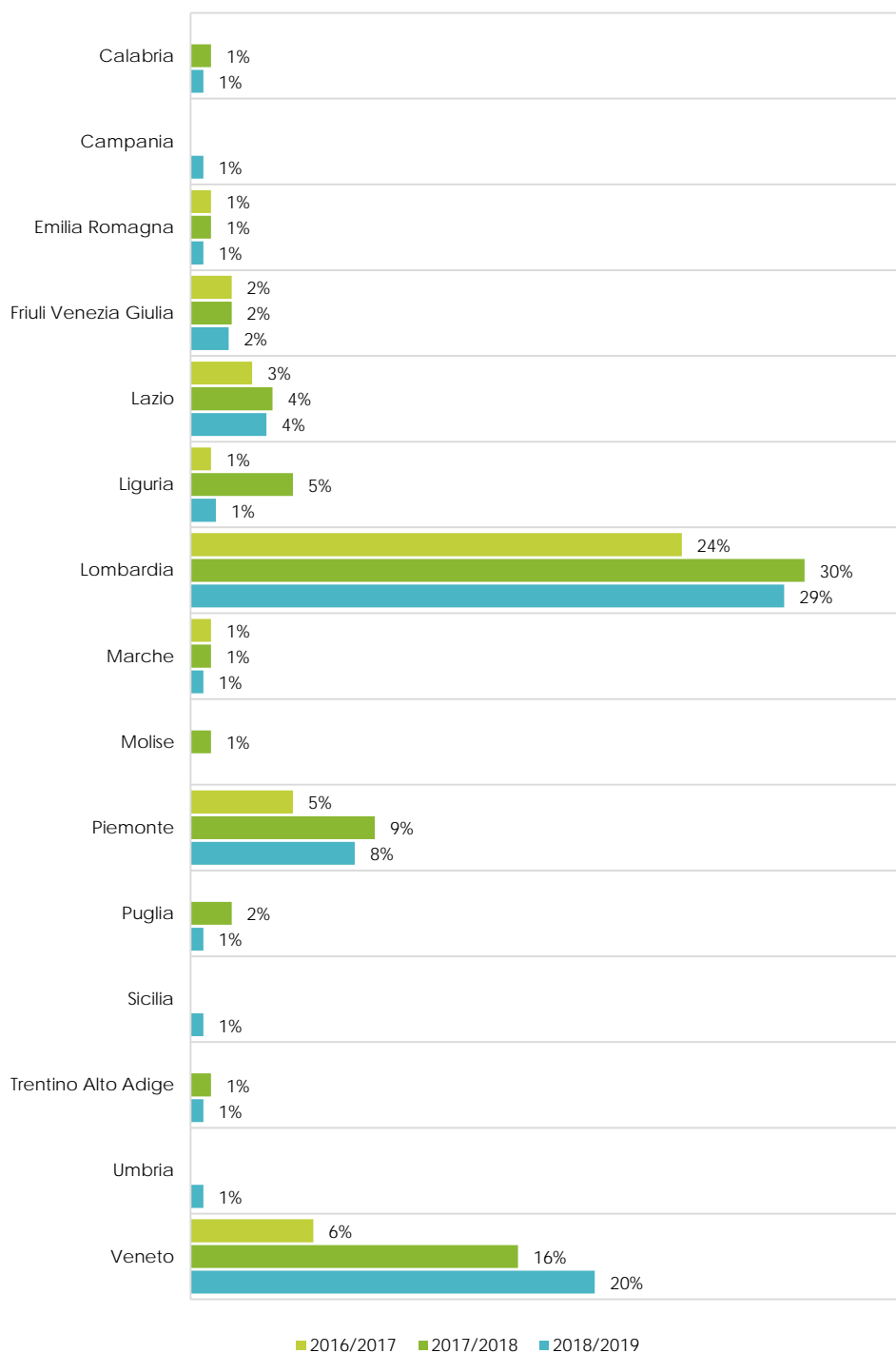


Figura 43 - Distribuzione regionale dei CFP che hanno attivato contratti di apprendistato

Nel nuovo anno formativo i contratti di apprendistato avviati sono in totale 1.324. Ricalcando la distribuzione dell'a.f. 2017/2018, i contratti di si concentrano principalmente nel IV anno per il conseguimento del diploma, cui seguono il III anno per la qualifica e a scalare il II e il I anno del triennio.

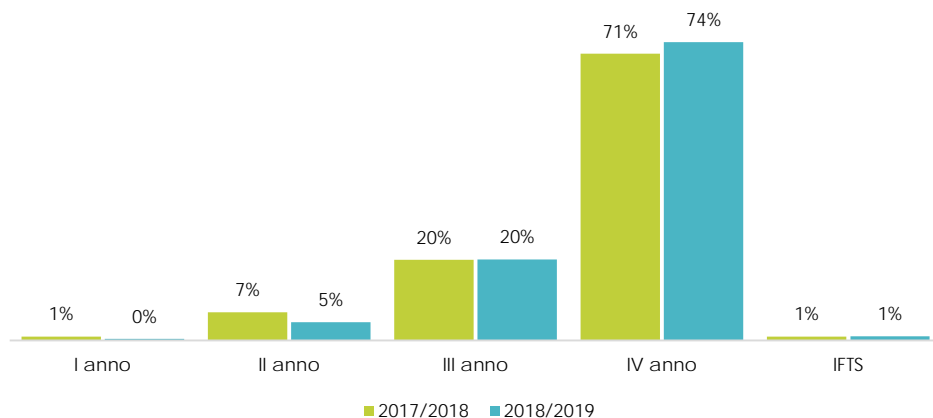


Figura 44 - Distribuzione per annualità dei contratti di apprendistato

Le risposte raccolte relativamente alla dimensione delle aziende conferma che la maggior parte dei contratti (82% corrispondenti a 1.078) sono stati attivati in aziende di piccole dimensioni, cui seguono quelli avviati nelle medie imprese (15% pari a 196 contratti.)

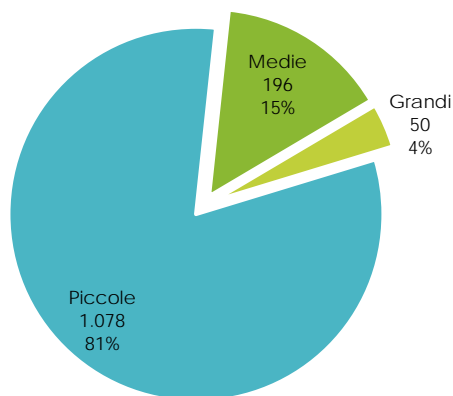


Figura 45 - Dimensione aziende in cui sono stati attivati contratti di apprendistato

6.3. I settori produttivi delle aziende

Tra i settori produttivi collegati ai CCNL utilizzati per i piani formativi degli apprendisti rimangono in vetta quelli maggiormente diffusi nei percorsi leFP dei CFP: quelli di Metalmeccanica (39%), seguiti dai settori del Commercio (36%) e del Turismo (27%), con percentuali non dissimili da quelle rilevate nella passata edizione dello studio.

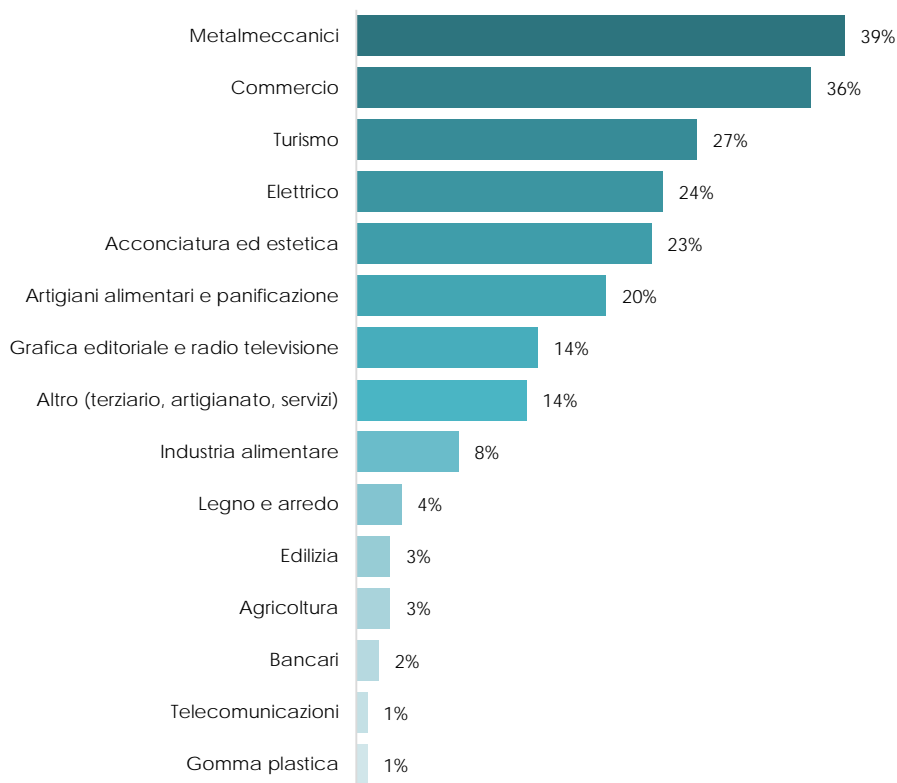


Figura 46 - CCNL utilizzato per la contrattualizzazione degli apprendisti (percentuale su risposte affermative (111) alla domanda sull'attivazione dei contratti di apprendistato)

6.4. Materiali utilizzati per la contrattualizzazione e modalità organizzative

Per l'attivazione dei contratti di apprendistato i CFP hanno fatto ricorso a diversi materiali e strumenti, utilizzando anche strategie diversificate.

Nello specifico, tra il materiale utilizzato per la contrattualizzazione si confermano il Piano Formativo (93%) e il Protocollo di apprendistato (89%).

Risalgono gli Accordi sindacali (29%) e quelli interconfederali (23%), che superano le schede relative ai contributi.

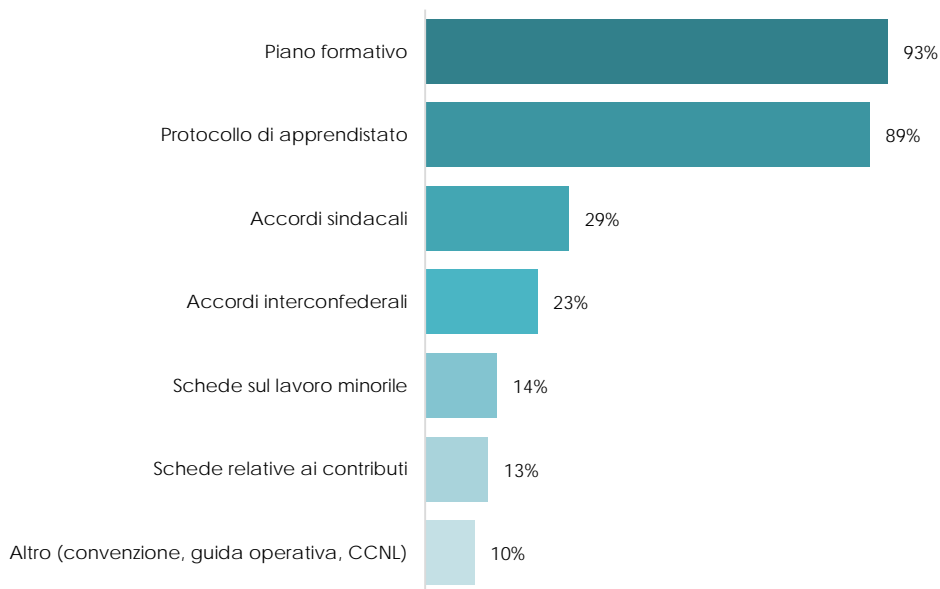


Figura 47 - Materiale utilizzato per la contrattualizzazione (percentuale su risposte affermativo (111) alla domanda sull'attivazione dei contratti di apprendistato)

Al di là degli aspetti contrattualistici, un elemento importante è quello relativo all'organizzazione delle ore di formazione, da svolgere in parte in azienda (40%-50% a seconda dell'annualità) e in parte nell'Ente formativo.

Al riguardo si conferma il quadro già definito nella rilevazione dell'anno scorso, con una netta preminenza della gestione delle ore a disposizione in riferimento al singolo allievo, seguita da un 53% che adotta un modello organizzativo che prevede piccoli gruppi.

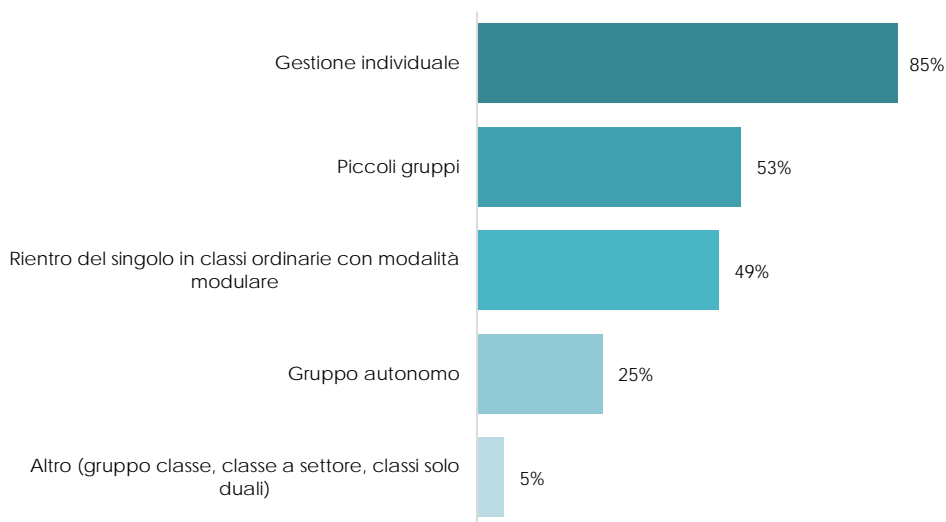


Figura 48 - Modalità organizzativa per la formazione esterna (percentuale su risposte affermative (111) alla domanda sull'attivazione dei contratti di apprendistato)

Riguardo invece alle difficoltà riscontrate dai CFP fra gli elementi amministrativi e contenutistici/formativi del contratto di apprendistato permangono quelle riguardanti la gestione della didattica e dei calendari. Mentre, a grande distanza, si è affacciata la problematica riguardante la creazione di gruppi omogenei di apprendisti da gestire collettivamente (38%).

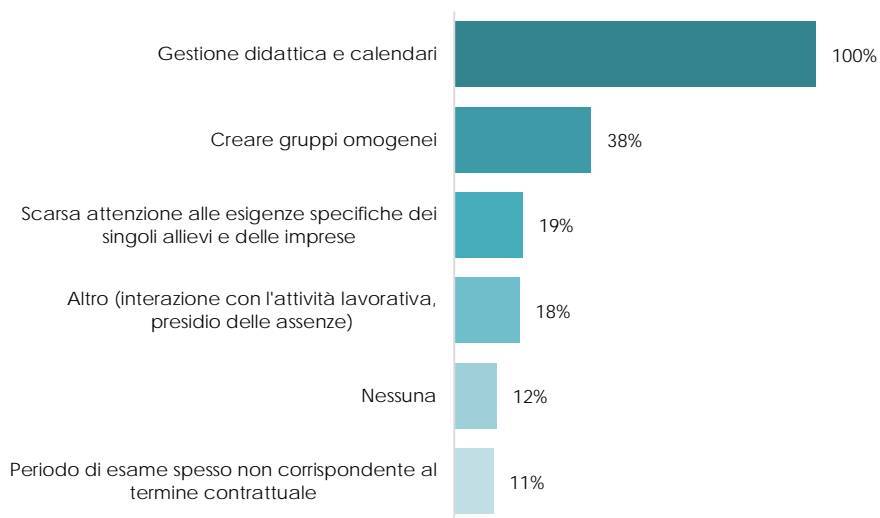


Figura 49 - Difficoltà organizzative riscontrate (percentuale su risposte affermative (111) alla domanda sull'attivazione dei contratti di apprendistato)

6.5. Tutorship nell'apprendistato

Ai CFP è stata rivolta una domanda a risposta aperta per permettere loro di descrivere il ruolo del tutor aziendale durante la fase di contrattazione.

L'esame delle risposte è avvenuta tramite una forma di analisi testuale che riporta in forma grafica (wordcloud) la frequenza delle parole chiave. In questo modo è possibile ricostruire le attività svolte dal tutor aziendale in modo sintetico ed intuitivo.

Dall'analisi emerge ancora la difficoltà di definire l'ambito di intervento del tutor aziendale. Infatti, le due parole più frequenti sono fra loro antitetiche: da una parte, il tutor è ricondotto all'attività di consulente (in materia di definizione del contratto), dall'altra, invece, non sembra svolgere alcun ruolo nella relazione fra CFP, azienda e apprendista.

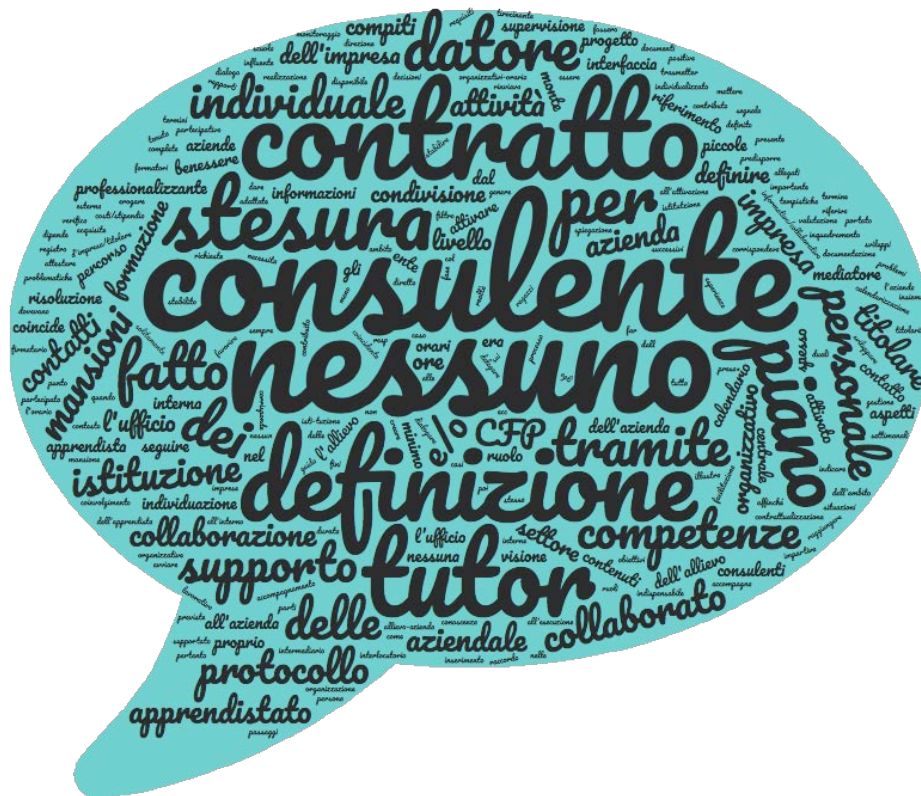


Figura 50 - Tutor Aziendale: word list

La stessa tipologia di domanda è stata proposta anche per la descrizione del ruolo svolto dal tutor formativo. In questo caso si ha a

come le difficoltà di accordare l'avvio del contratto con il percorso formativo e la scarsa chiarezza relativa ai documenti necessari per la redazione dello stesso contratto sono fonti significative di criticità (27%). Inoltre, rispetto alla passata rilevazione, sono emerse altre criticità minori, ma molto variabili, relative agli aspetti retributivi, dei costi e del rapporto con i consulenti.

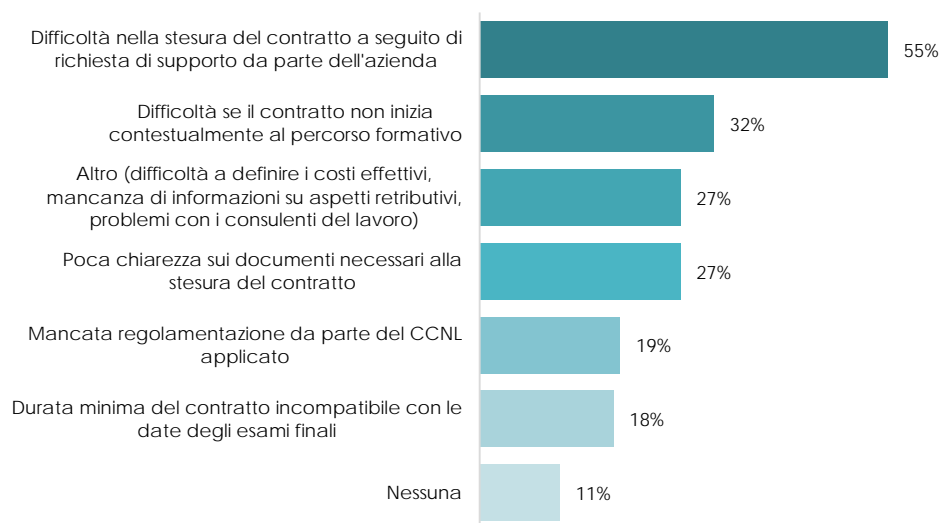


Figura 52 - Problematiche in fase di contrattualizzazione (percentuale su risposte affermative (111) alla domanda sull'attivazione dei contratti di apprendistato)

La scarsa conoscenza del contratto di apprendistato è confermata dalle risposte riportate nel grafico seguente che raccoglie proprio le difficoltà rilevate direttamente dalle aziende. Infatti, il quadro non muta rispetto all'a.f. 2018/2018: l'84% delle risposte sono esplicitamente collegate alla mancata conoscenza della normativa da parte dei datori di lavoro, seguita dal timore da parte delle aziende di imbattersi in problemi burocratici e amministrativi (84%), in aumento rispetto alla passata rilevazione (70%)

Rimane stabile, da un punto di vista percentuale, la resistenza all'apprendistato da parte dei consulenti del lavoro e dei commercialisti, attribuibile ad una scarsa conoscenza dello specifico strumento contrattuale (66%).

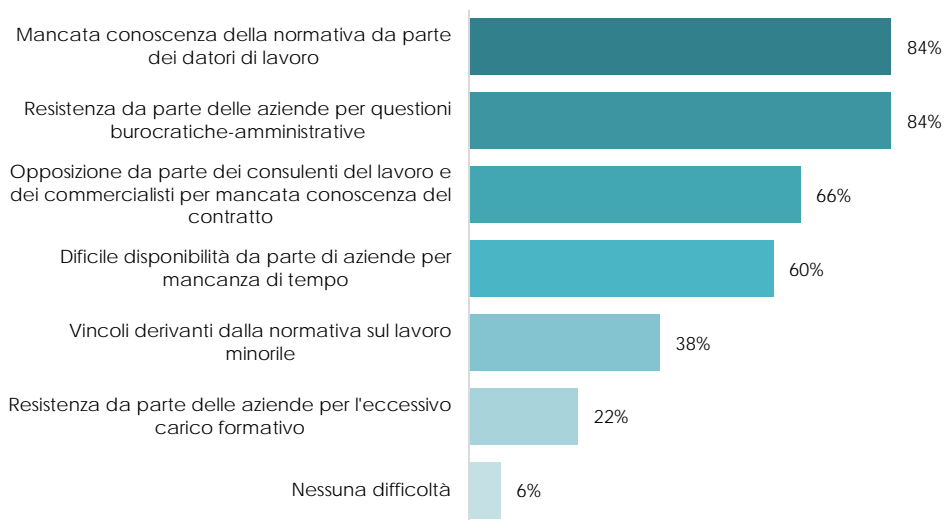


Figura 53 - Problematiche riscontrate con le aziende (percentuale su risposte affermatve (111) alla domanda sull'attivazione dei contratti di apprendistato)

BOX – Presa in carico di problematiche giuslavoristiche

Nel quadro delle difficoltà perduranti rilevate in precedenza, anche nel terzo anno di sistema duale i CFP mostrano una tendenza ad anticipare e a risolvere le criticità riscontrate dalle aziende, facendosi carico in particolare delle questioni giuslavoristiche, solitamente di competenza delle imprese. Rispetto alla precedente rilevazione i due casi estremi (“sempre”, 11%, e “mai”, 15%) sono in leggera diminuzione, sebbene più in generale si possa registrare un generale aumento della presa in carico da parte dei CFP delle questioni giuslavoristiche.

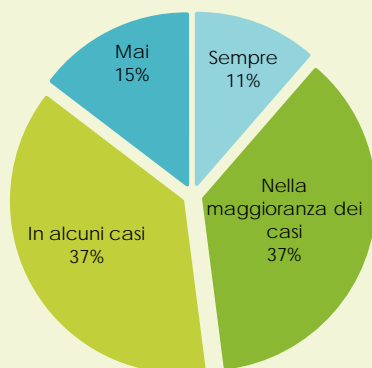


Figura 54 - Presa in carico di problematiche giuslavoristiche

Le due risposte intermedie “in alcuni casi” e “nella maggioranza dei casi”, nell’arco del triennio, mostrano un andamento altalenante, ma sempre piuttosto elevato.

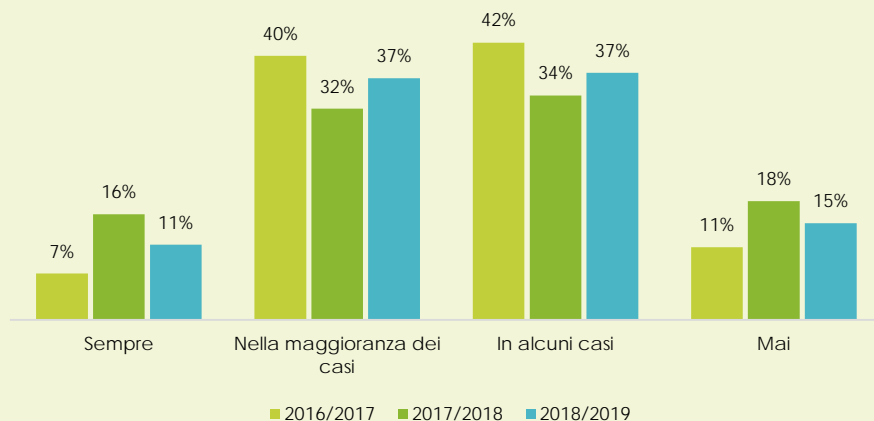


Figura 55 - Presa in carico delle questioni giuslavoristiche, confronto 2016/2017 e 2017/2018

L’intervento dominante da parte dei CFP riguarda la produzione di documenti burocratici aggiuntivi rispetto a quanto di norma previsto, registrando un netto aumento (dall’85% al 100%). Mentre le altre opzioni riguardanti la richiesta di aiuto nella compilazione di documenti complessi e la consulenza nell’interpretazione delle disposizioni regionali in materia di apprendistato sono stabili (rispettivamente 41% e 31% delle risposte).

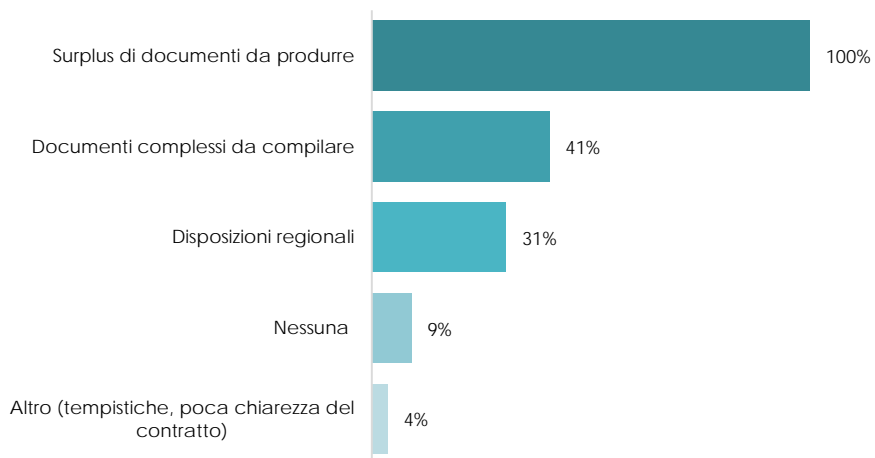


Figura 56 - Criticità dal punto di vista burocratico (percentuale su risposte affermative (111) alla domanda sull'attivazione dei contratti di apprendistato)

Il 52% delle risposte conferma di aver riscontrato le maggiori criticità nel calcolo delle ore di formazione, mentre il 38% dei casi di difficoltà riguarda la correlazione tra le qualifiche del CCNL e le competenze previste dal percorso formativo. Entrambi i problemi hanno ormai assunto una fisionomia strutturale, poiché presenti fin dalla prima rilevazione dell'a.f. 2016/2017.

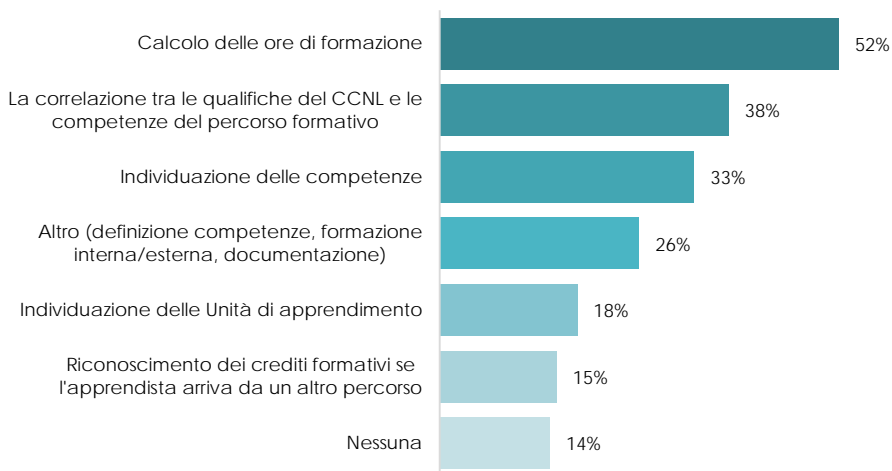


Figura 57 - Criticità legate alla compilazione del piano formativo (percentuale su risposte affermative (111) alla domanda sull'attivazione dei contratti di apprendistato)

7. DIDATTICA E VALUTAZIONE

Il capitolo seguente analizza alcuni aspetti riguardanti la didattica e la valutazione nel contesto del sistema duale dagli Enti Confap-Forma.

7.1. Orientamento e coinvolgimento degli allievi

Riguardo i servizi di orientamento di primo livello, di orientamento specialistico e di accompagnamento al lavoro finalizzato all'attivazione di contratti di apprendistato si riscontra ancora un rapporto con le modalità finanziate dalla Linea 1 della sperimentazione. Seppur in deciso calo rispetto alla passata rilevazione, il 23% dei CFP ha strutturato le attività di orientamento sul modello trasferito da ANPAL Servizi nell'ambito della sperimentazione.

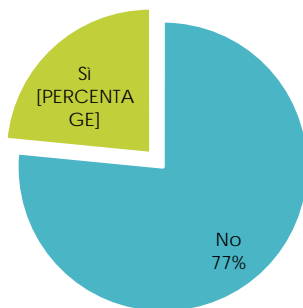


Figura 58 - Strutturazione delle attività secondo il modello trasferito attraverso i servizi previsti dalla Linea 1 della sperimentazione

Le problematiche riscontrate più spesso dai CFP riguardo all'orientamento degli allievi sono la scarsità di informazioni e la poca chiarezza degli aspetti contrattuali dell'apprendistato, di pari passo alla difficoltà di comunicare il valore dell'apprendistato alle famiglie (entrambi al 37%). Rispetto alla passata rilevazione è stata individuata più chiaramente l'insufficienza dell'orientamento nelle scuole medie (24%).

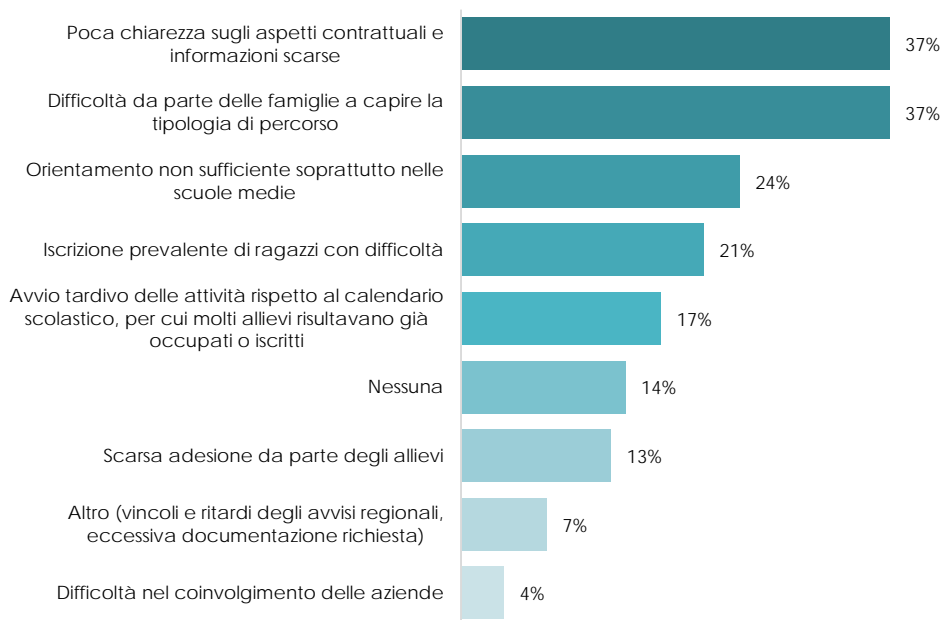


Figura 59 - Problematrice riscontrate (percentuale su rispondenti)

Un ulteriore aspetto derivante dall'analisi delle risposte fornite è relativo al coinvolgimento dell'allievo nel processo formativo. Il quadro è invariato rispetto all'a.f. 2017/2018: il 50% dei CFP coinvolti ha dichiarato di coinvolgere l'allievo solo in alcune delle attività previste per la progettazione del percorso, mentre nell'8% delle risposte si dichiara che l'allievo ha partecipato attivamente a diverse fasi. Nella maggior parte delle risposte, l'allievo, seppur in diverse misure, viene coinvolto nella costruzione del suo percorso, favorendone così la personalizzazione.

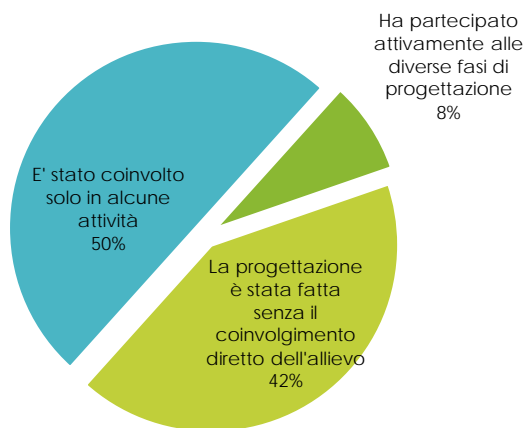


Figura 60 - Livello di coinvolgimento dell'allievo nella progettazione (percentuale su risposte)

Più nello specifico, le attività cui l'allievo prende parte sono nell'ordine: la fase di contatto preliminare con le aziende (69%), la fase in itinere riguardante l'elaborazione del piano d'azione, delle verifiche periodiche e di quella finale (61%) e, infine, nella compilazione del diario di bordo (53%), riguardante le attività svolte quotidianamente.

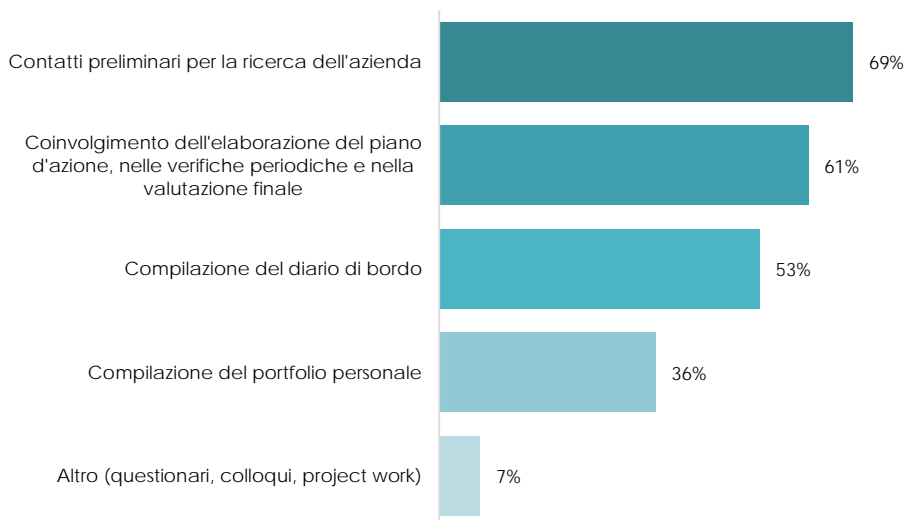


Figura 61 - Com'è stato coinvolto l'allievo nel percorso formativo? (percentuale su rispondenti)

Ai CFP è stato chiesto di esprimere le modalità con le quali l'allievo acquisisce le competenze in un contesto diverso da quello dell'aula. Le risposte privilegiano la preminenza dei compiti di realtà che esprimono

apprendimenti rilevabili sia dal CFP sia dall'azienda (82%), seguito, a netta distanza, da un programma di attività pratiche (58%).

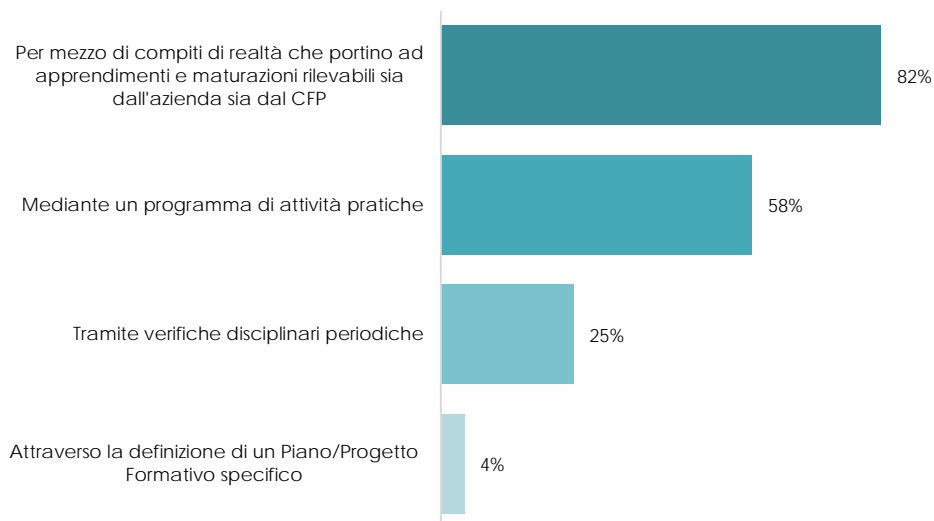


Figura 62 - Modalità con le quali l'allievo acquisisce competenze in un contesto diverso da quello ordinario (percentuale su rispondenti)

In fase di progettazione del percorso il rapporto fra competenze trasversali e quelle tecnico-professionali è costantemente improntato alla ricerca di un bilanciamento tra le competenze trasversali che possono essere acquisite in azienda e le competenze tecnico-trasversali apprese presso il CFP.

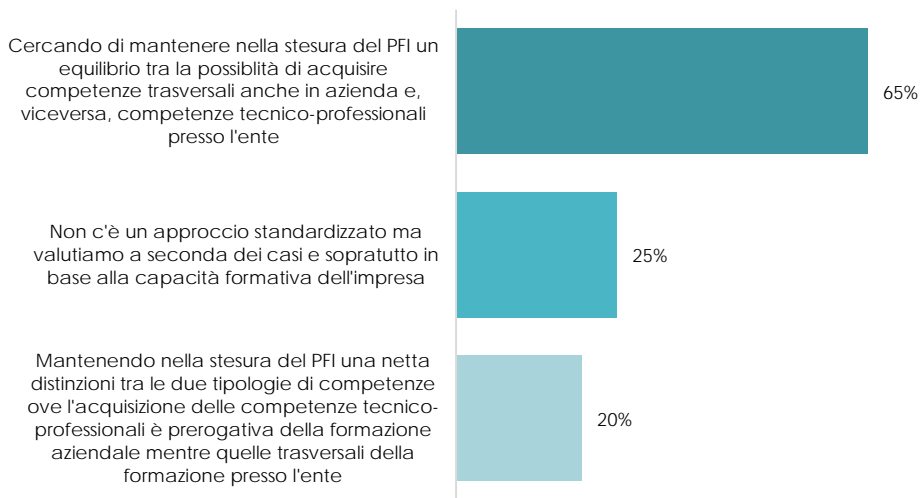


Figura 63 - Gestione del rapporto tra le competenze trasversali e quelle tecnico-professionali nella progettazione (percentuale su rispondenti)

Anche nella fase di realizzazione del percorso si conferma l'intenzione di rendere l'azienda e il CFP luoghi adeguati all'acquisizione delle competenze trasversali e tecnico-professionali (74%). L'opzione che vede l'azienda o il CFP come sostegno alle carenze formative dell'altro, o che addirittura mantiene una divisione rigida fra i due ambiti, sono nettamente minoritarie.

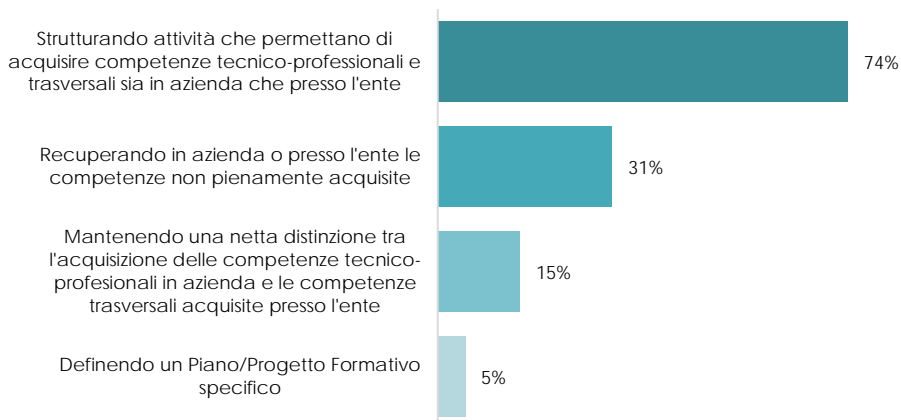


Figura 64 - Effettiva gestione del rapporto tra le competenze trasversali e quelle tecnico-professionali (percentuale su rispondenti)

Su una scala da uno a quattro (corrispondenti a minimo-massimo coinvolgimento) ai CFP è stato chiesto di valutare il grado di coinvolgimento

dell'impresa nella fase di progettazione, relativamente alle tre modalità realizzative previste: impresa formativa simulata, alternanza rafforzata; apprendistato.

Dalle risposte pervenute, le aziende sono maggiormente coinvolte nei percorsi di apprendistato e di alternanza rafforzata: due modalità formative che richiedono all'azienda un ruolo preminente. L'impresa formativa simulata registra invece un netto calo rispetto alla precedente rilevazione (attestata al 2,1).

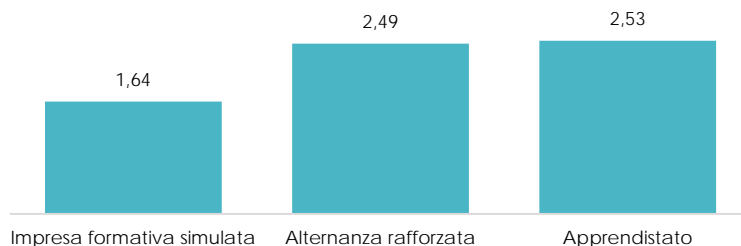


Figura 65 - Media coinvolgimento azienda nelle modalità del sistema duale (scala 1-4)

7.2. Piano formativo

Il piano formativo è il perno intorno al quale si sviluppano tutte le attività formative dell'apprendistato, per questo è oggetto di un approfondimento molto dettagliato.

Una prima questione riguarda la tipologia di calendarizzazione delle attività che si è impiegata per strutturare il percorso formativo: il 59% delle risposte informa dell'utilizzo di una ripartizione oraria infrasettimanale (come ad es. 3 giorni in azienda e 2 presso l'ente), mentre l'altra fetta significativa del grafico a torta, pari al 36%, indica l'impiego di periodi lunghi e continuativi, ripartiti fra la formazione in azienda e nell'Ente.

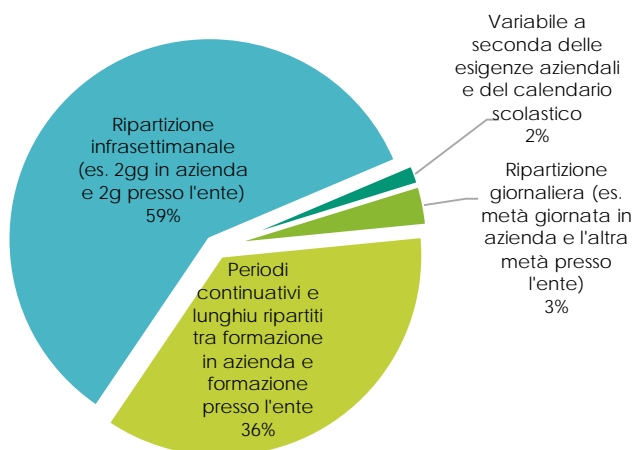


Figura 66 - Calendarizzazione applicata per la formazione interna ed esterna (percentuale su risposte)

Un altro tema di interesse è quello dell'impatto dell'organizzazione duale sulla metodologia didattica. In questo caso il piano formativo non è immediatamente menzionato, tuttavia le risposte illustrano l'impatto dell'organizzazione sulla formazione. Per il 72% delle risposte, le modalità organizzative introdotte dalla sperimentazione duale hanno avuto conseguenze importanti sulla ridefinizione dei calendari e per il 38% sui recuperi individuali. Sono meno frequenti, invece, le opzioni come l'articolazione del gruppo classe in sottogruppi (28%) e l'introduzione di nuovi moduli formativi (18%).

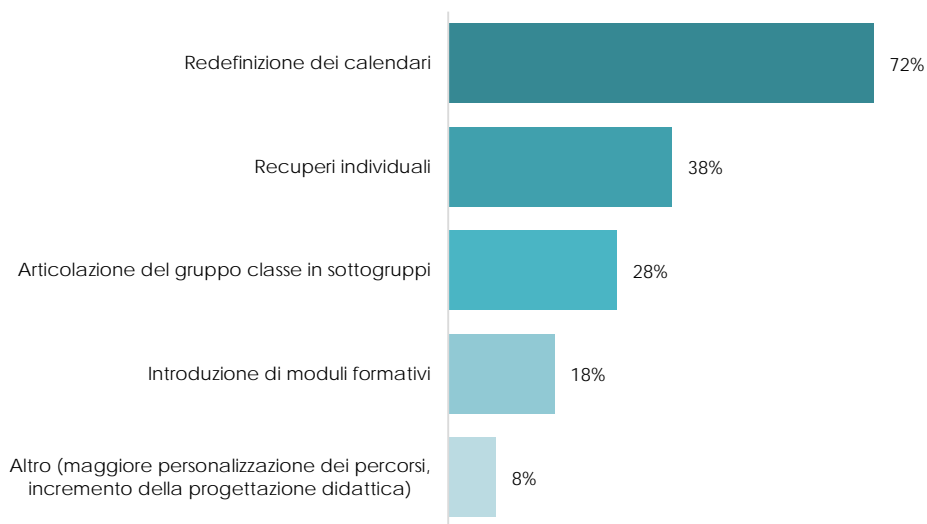


Figura 67 – Quale tipo di impatto ha avuto l'organizzazione sulla metodologia didattica? (percentuale su rispondenti)

Riguardo il monitoraggio del piano formativo si registra una pluralità metodologica, anche se la via maggiormente praticata è quella delle visite aziendali (93%, in costante aumento nel corso del triennio). Questa modalità, basata sul contatto diretto con l'azienda, permette infatti di mantenere un presidio sulle attività svolte *on the job*, individuando subito eventuali problematiche e strategie risolutive di intervento in collaborazione con l'impresa. Le altre modalità di monitoraggio dell'attuazione del piano formativo sono condotte nel 72% dei casi tramite le valutazioni in itinere, finali e con schede di valutazione.

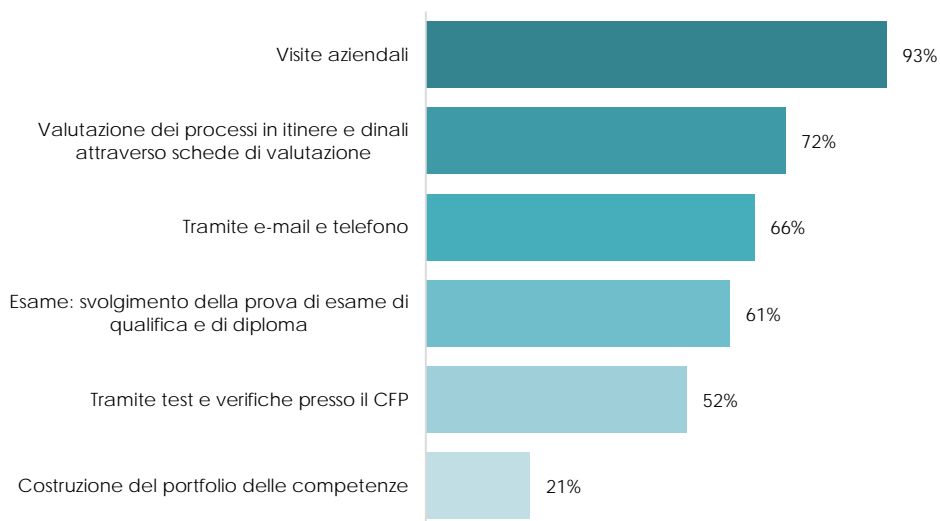


Figura 68 - Come avete monitorato l'attuazione del piano formativo? (percentuale su rispondenti)

La principale difficoltà riscontrata durante il monitoraggio del piano formativo è legata alle complicazioni che l'azienda incontra nell'implementazione di quanto previsto nel piano (43%). Si registrano inoltre in poco più di un terzo dei casi (33%) difficoltà attinenti al ruolo formativo del tutor azienda. Negli ultimi due anni formativi l'opzione riguardante l'assenza di criticità scende dal 24% al 21%.

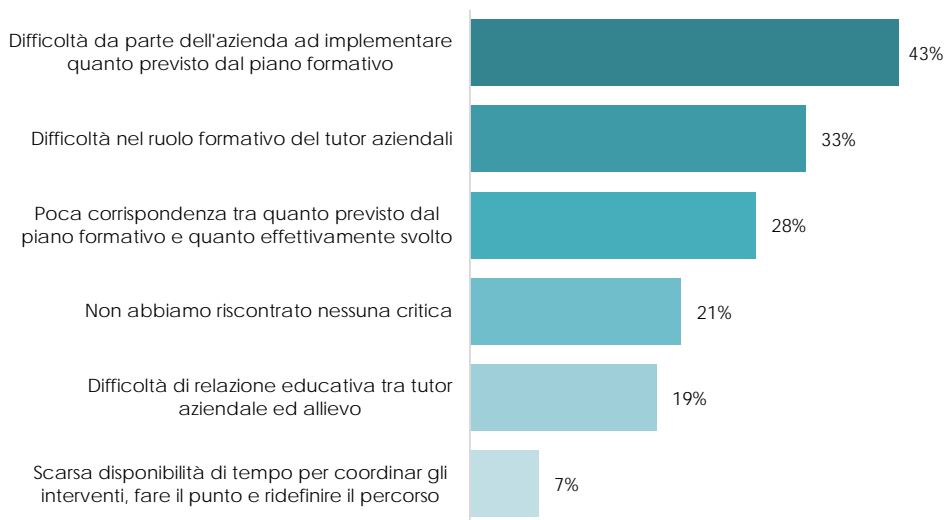


Figura 69 – Quali criticità avete riscontrato durante il monitoraggio del piano formativo? (percentuale su rispondenti)

Durante il monitoraggio dell'attuazione del percorso possono essere rilevati fenomeni o situazioni in cui il patto sancito con l'allievo non viene rispettato. In questa tipologia di evenienza i CFP sono intervenuti nell'81% dei casi incontrando individualmente il tutor aziendale o confrontandosi direttamente con l'allievo e la famiglia. Possibilità come la riprogettazione dell'esperienza e, in casi limite, la sua interruzione, sono state prospettate rispettivamente nel 32% e nel 41% dei casi. Quest'ultima opzione di interruzione è cresciuta rispetto all'anno formativo precedente dal 37% al 41%.

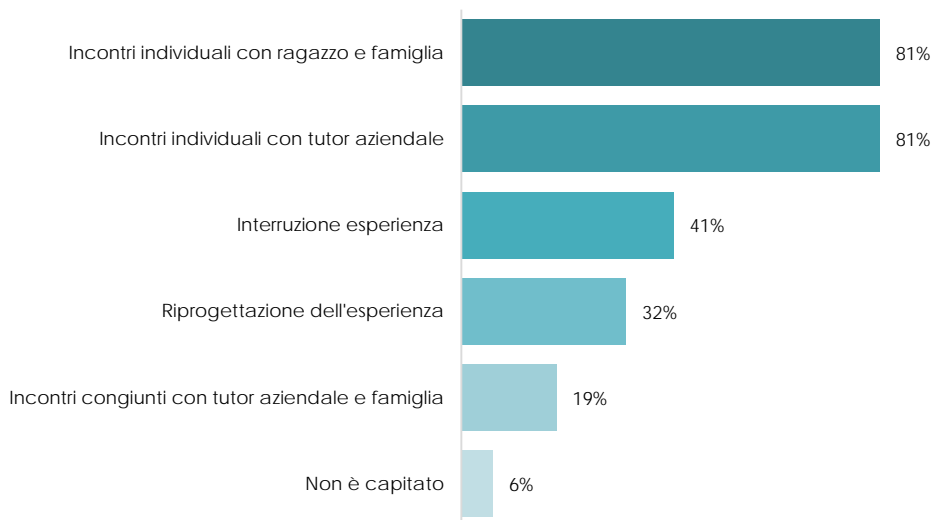


Figura 70 - Come siete intervenuti in caso di non rispetto dei patti con l'allievo? (percentuale su rispondenti)

Nel caso di insufficienze da parte delle imprese nel sottoporre agli allievi i compiti di realtà, l'intervento dei CFP è prioritariamente volto alla riprogettazione del percorso (43%), in misura ridotta, è invece connesso all'organizzazione di interventi individuali per recuperare (41%). Nel 12% dei casi si interviene inserendo l'allievo in un nuovo gruppo dove possa riprendere le regolari attività previste (12%).

Infine, solo il 9% dei CFP rispondenti segnala che non si sono mai concretizzati casi in cui gli allievi non siano stati sottoposti a compiti di realtà.

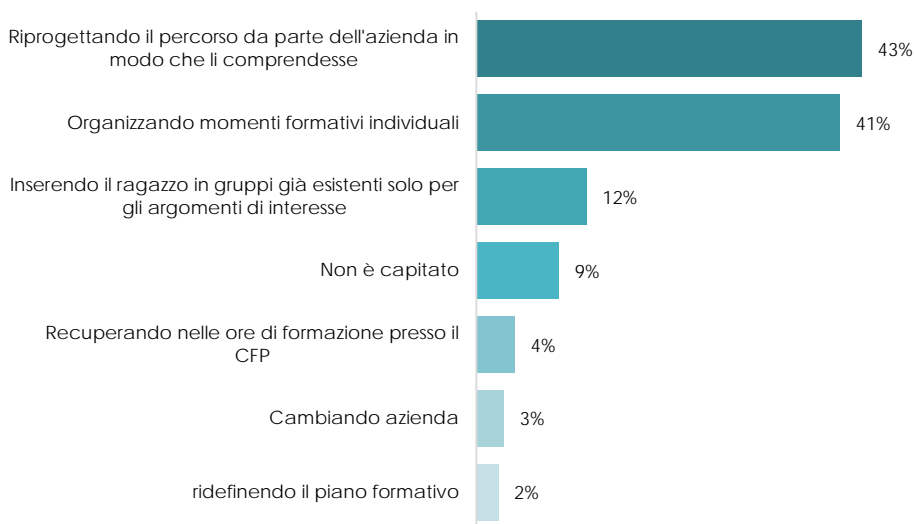


Figura 71 - Come avete gestito il fatto che alcune aziende possano non sottoporre agli allievi compiti di realtà previsti nei programmi formativi? (percentuale su rispondenti)

Il monitoraggio ha inteso osservare se e come sia stata posta l'attenzione all'interno dei percorsi duali ad attività educative di tipo civico, riferite espressamente alla crescita personale degli allievi. Nel 61% dei casi, i CFP hanno strutturato attività formative rivolte alla crescita personale (e non solo professionale) degli allievi.

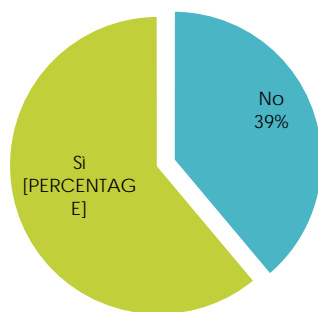


Figura 72 - Sono state proposte attività educative di tipo civico riferite espressamente alla crescita personale degli allievi?

Le attività che sconfinano da quelle strettamente formative sono state raccolte in una wordcloud che restituisce la grande varietà di iniziative. In particolare, spiccano le attività di cittadinanza attiva, di volontariato e di partecipazione alla vita sociale del territorio.

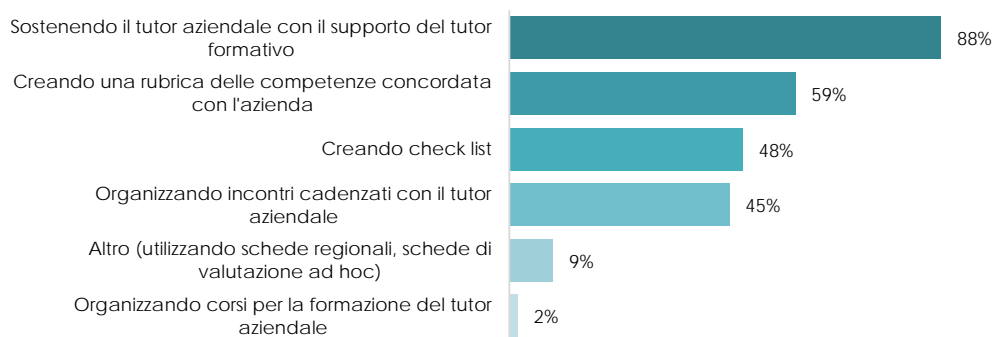


Figura 74 - Per gli allievi in apprendistato, in che maniera avete supportato l'azienda nella valutazione delle competenze acquisite dall'allievo? (percentuale su risposte affermative (111) alla domanda sull'attivazione dei contratti di apprendistato)

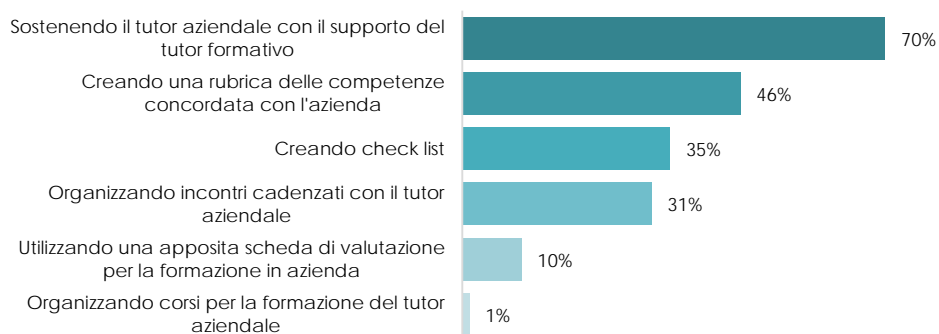


Figura 75 - Per gli allievi in alternanza rafforzata, in che modo avete supportato l'azienda nella valutazione delle competenze dell'allievo? (percentuale su rispondenti)

Sia nel caso dell'apprendistato sia in quello dell'alternanza rafforzata la valutazione dell'azienda è stata presa in considerazione da parte dei CFP principalmente riguardo alle competenze professionali (76% apprendistato; 62% alternanza). In entrambe le modalità formative, seguono a breve distanza uno dall'altro il giudizio riguardante sia le competenze di base che quelle professionali e la valutazione del comportamento organizzativo.



Figura 76 - Per gli allievi in apprendistato, come avete recepito il giudizio dell'azienda ai fini della valutazione dell'allievo? (percentuale su risposte affermative (111) alla domanda sull'attivazione dei contratti di apprendistato)

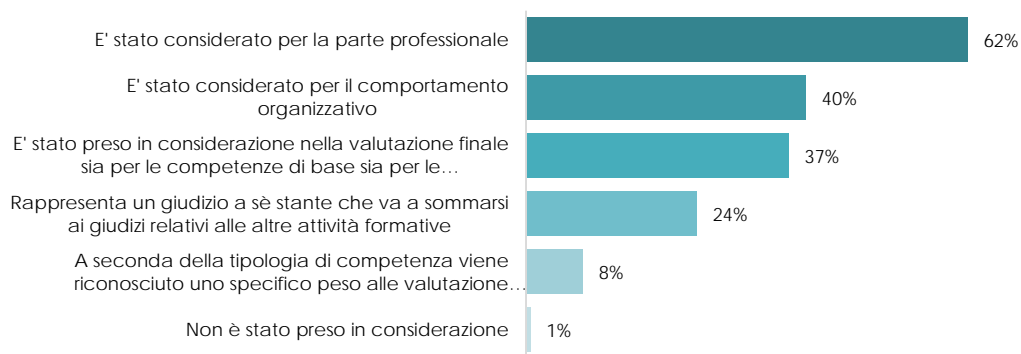


Figura 77 - Per gli allievi in alternanza rafforzata, in che modo avete recepito il giudizio dell'azienda ai fini della valutazione dell'allievo? (percentuale su rispondenti)

Il focus dedicato alla valutazione insieme all'impresa delle attività formative non muta in maniera sostanziale rispetto agli anni precedenti: il 67% delle risposte riferisce di uno scambio di osservazioni e giudizi all'interno dei colloqui tra il tutor aziendale e quello formativo. È riportato un discreto uso di griglie operative (57%) e delle rubriche di competenze (40%). La scheda di valutazione impostata con linguaggio aziendale, invece, si ferma al 4% dei rispondenti.

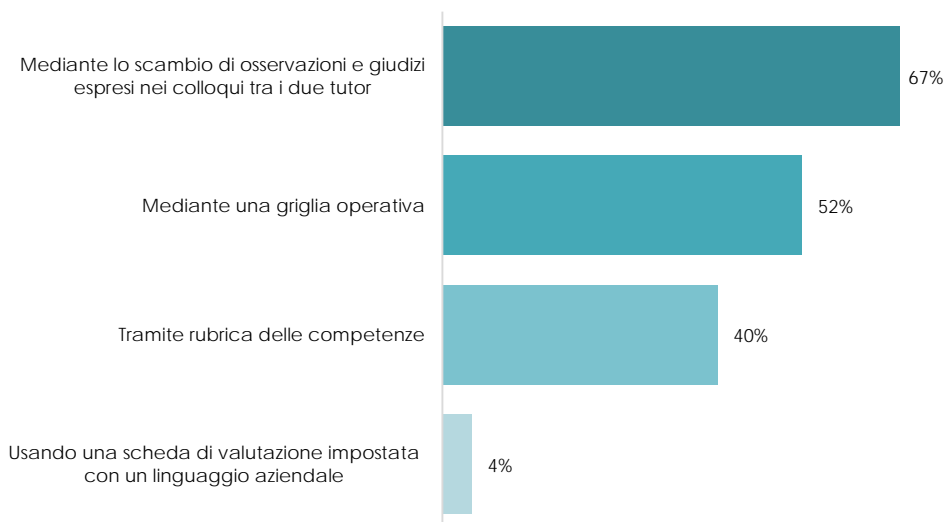


Figura 78 - Come sono state valutate le attività formative insieme all'impresa? (percentuale su rispondenti)

Dalle risposte sul presidio organizzativo del CFP durante la valutazione emerge ancora una volta un rapporto di stretta collaborazione tra CFP e impresa, con una funzione propulsiva svolta dal CFP. L'impresa, infatti, è coinvolta nella fase di valutazione nel 69% dei casi e, in più, nel 44% dei casi è il CFP stesso a fornirle gli strumenti adeguati alla valutazione. Nonostante sia in fondo alle risposte selezionate dai CFP, è interessante notare l'emersione del coinvolgimento del tutor aziendale durante l'esame finale.

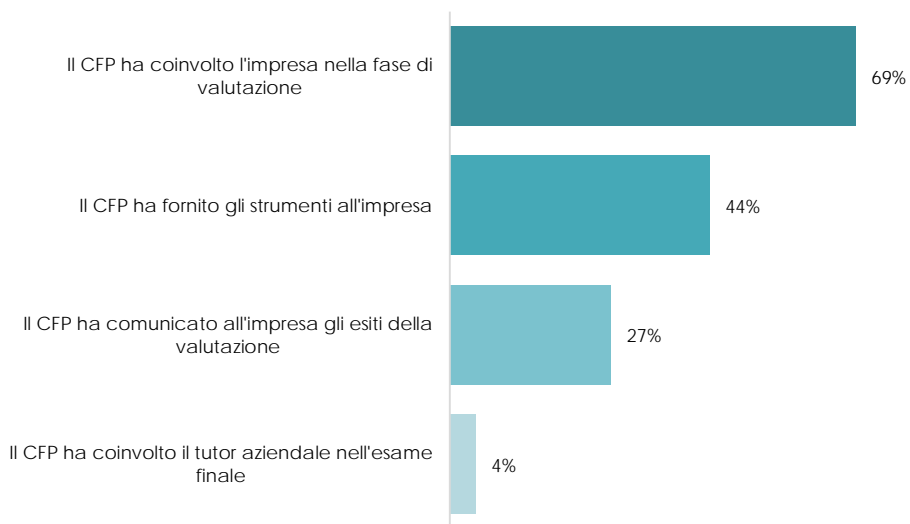


Figura 79 - Com'è stato realizzato il presidio organizzativo del CFP durante la valutazione? (percentuale su rispondenti)

Infine, l'azione formativa realizzata dall'impresa, congiuntamente con CFP e allievi, è stata documentata in prevalenza attraverso schede di valutazione/pagellini (77%) e registri (73%). Solo in seconda battuta sono riportate le altre modalità come il diario di bordo (40%) e il portfolio (26%).

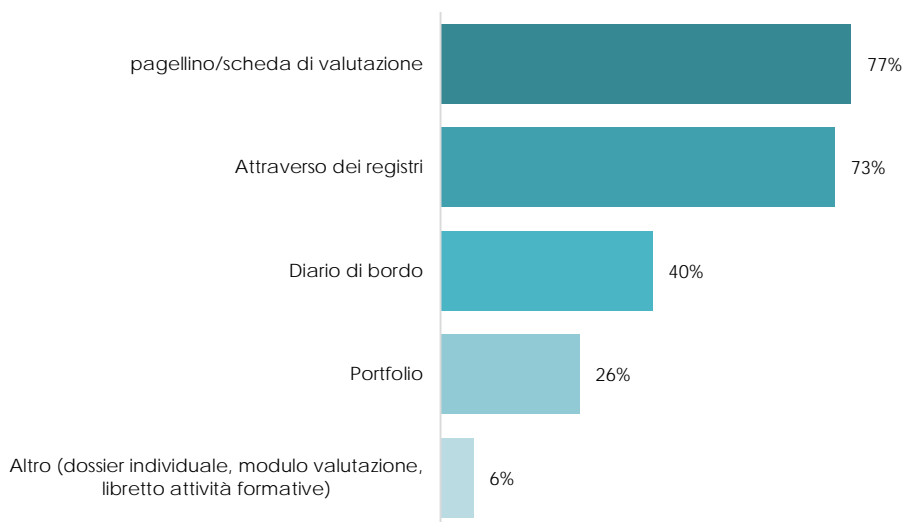


Figura 80 - Come è stata documentata l'azione formativa dell'impresa dal CFP e dagli allievi? (percentuale su rispondenti)

7.4. ESAMI FINALI

Nel rispetto delle diverse disposizioni regionali, l'esame finale è stato realizzato in coerenza con quello dei percorsi ordinari di IeFP. La maggior parte degli esami ha previsto una prova pratica (74%) e i colloqui (62%). La valutazione di un capolavoro/manufatto è stata indicata dal 30% delle risposte, mentre la prova e il colloquio in lingua inglese registra un innalzamento al 17% delle risposte.

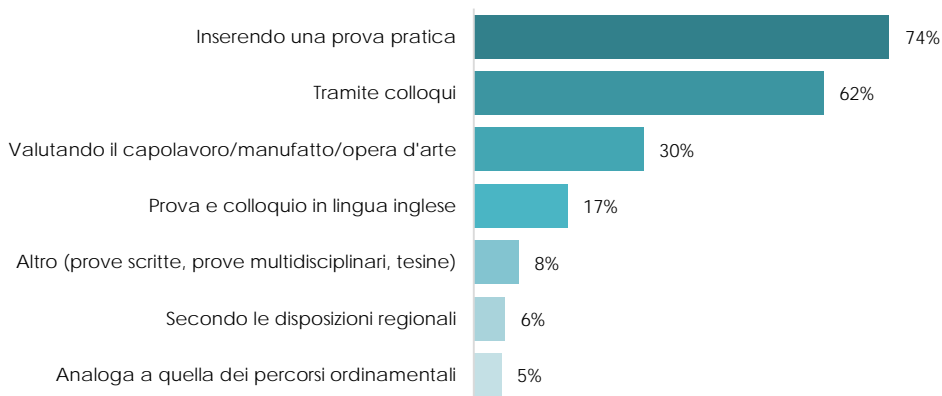


Figura 81 - Come avete ipotizzato l'esame finale? (percentuale su rispondenti)

Durante l'esame l'integrazione degli assi culturali e dell'ambito professionalizzante è stato gestito tramite modalità fra loro opposte: con prove distinte per asse nel 54% dei casi e tramite unità di apprendimento integrate tra compiti professionali e assi culturali nel 53%.

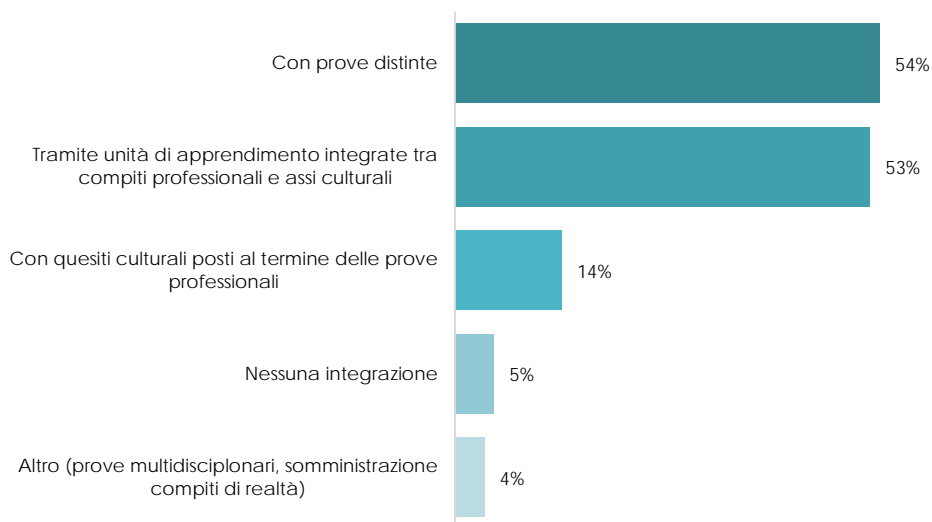


Figura 82 – Come è stato gestito il processo di integrazione degli assi culturali e dell’ambito professionalizzante? (percentuale su rispondenti)

I compiti riferiti agli assi culturali sono stati gestiti in prevalenza con compiti scritti (76%) e con test e interrogazioni (70%). Il peso delle tecniche di apprendimento centrate su UdA multiculturali è invece molto più basso (38%).

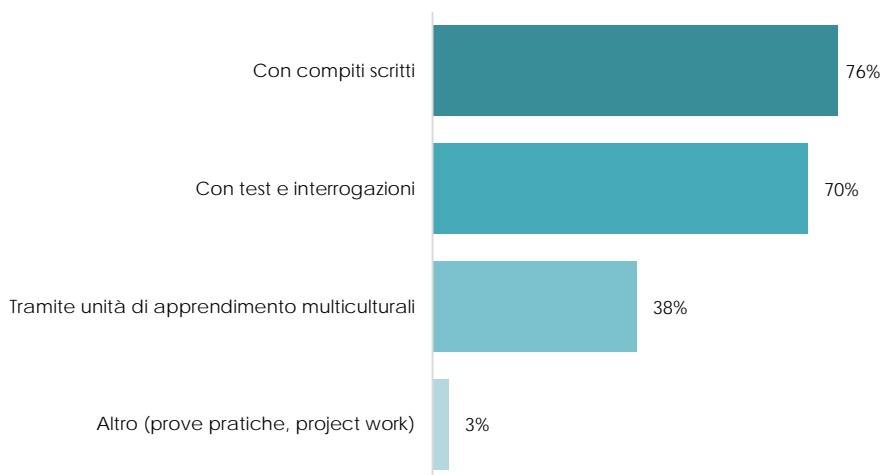


Figura 83 - Come sono stati gestiti i compiti riferiti agli assi culturali? (percentuale su rispondenti)

La gestione del progetto di capolavoro è stata affidata prevalentemente alla collaborazione fra allievo e tutor formativo (43%), mentre il suo svolgimento in maniera autonoma ed indipendente da parte del giovane è sceso al 13% dei casi.

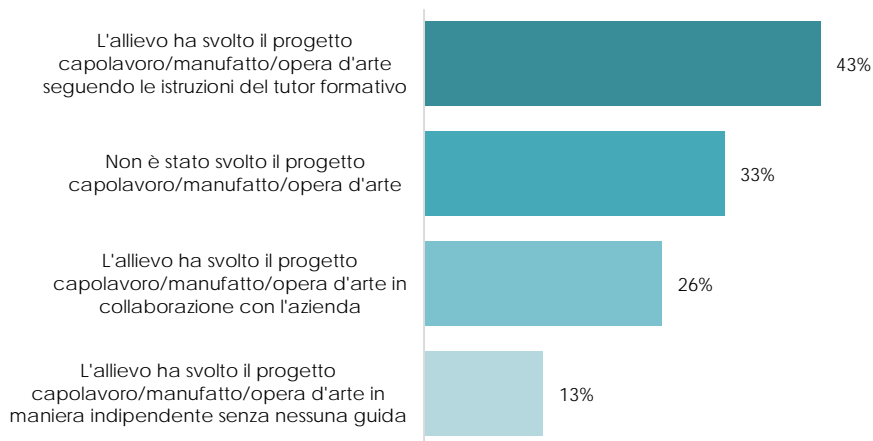


Figura 84 - Come è stato gestito il progetto capolavoro/manufatto/opera d'arte? (percentuale su rispondenti)

Quest'anno sono stati monitorati anche gli esiti dei percorsi di apprendistato per la qualifica, il diploma e il certificato IFTS. Per la loro corretta interpretazione bisogna premettere che i valori registrati tengono conto dello stato di avanzamento dei percorsi stessi: quindi i numeri sono inferiori rispetto a quelli degli iscritti poiché molti percorsi, al momento della rilevazione, non erano ancora conclusi o erano in attesa di svolgere l'esame finale.

Regione	Qualificati	Diplomati	Certificati specializzazione IFTS
Abruzzo	0	0	0
Calabria	0	0	0
Campania	0	0	0
Emilia-Romagna	0	10	0
Friuli-Venezia Giulia	10	17	0
Lazio	0	77	0
Liguria	0	3	0
Lombardia	194	372	4
Marche	3	0	0
Molise	0	0	0

Piemonte	24	92	10
Puglia	1	0	0
Sicilia	0	0	0
Toscana	0	0	0
Trentino-Alto Adige	0	0	0
Umbria	0	0	0
Veneto	12	258	0
TOTALE	244	829	14

Tabella 10 - Esiti in apprendistato

Un'osservazione analoga alla precedente vale anche per i valori dei percorsi svolti in alternanza rafforzata.

Regione	Qualificati	Diplomati	Certificati specializzazione IFTS
Abruzzo	14	0	0
Calabria	0	0	0
Campania	0	0	0
Emilia-Romagna	12	143	0
Friuli-Venezia Giulia	124	94	0
Lazio	0	224	0
Liguria	1	15	0
Lombardia	984	758	0
Marche	7	0	0
Molise	0	0	0
Piemonte	141	124	15
Puglia	11	0	0
Sicilia	0	0	0
Toscana	0	0	0
Trentino-Alto Adige	0	0	0
Umbria	0	0	0
Veneto	82	241	0
TOTALE	1.376	1.599	15

Tabella 11 - Esiti in alternanza

8. LA VOCE DEGLI OPERATORI

Il capitolo analizza la valutazione espressa dagli operatori in merito al sistema duale, considerando tutte le fasi e gli attori principali coinvolti.

In questa sezione si ascolta la “viva voce degli operatori” nei CFP, grazie ai quali è possibile trarre, a seguito dell’impegno nelle attività analizzate nei capitoli precedenti, indicazioni importanti sui fattori maggiormente critici e su quelli positivi.

8.1. Cosa serve per il successo del Sistema duale

Il questionario somministrato chiede agli operatori un giudizio complessivo concernente ciò che, secondo loro, è necessario fare per il successo della realizzazione del sistema duale. In particolare, sono avanzate alcune opzioni finalizzate a correggere degli aspetti ancora problematici per raggiungere gli obiettivi previsti: il 47% ha proposto lo snellimento degli aspetti burocratici, mentre il 25% indica come elemento prioritario una maggiore flessibilità nella gestione dei calendari.

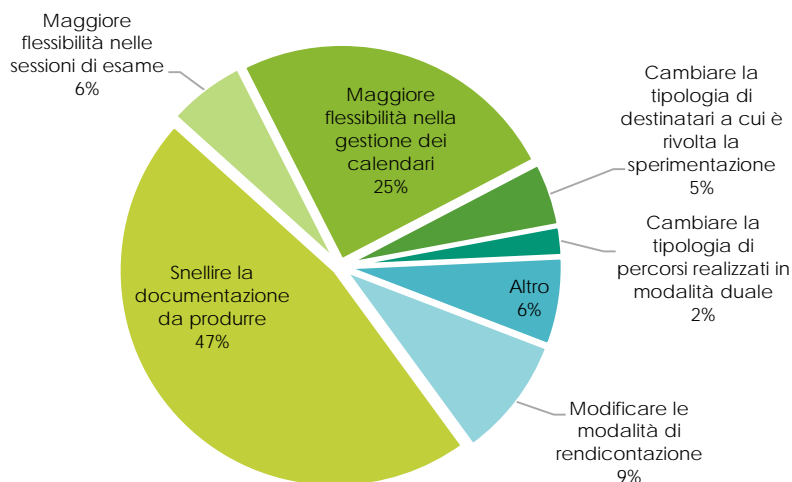


Figura 85- Elemento prioritario per il raggiungimento degli obiettivi del Sistema duale

Nell’arco del triennio 2016-2019, la percentuale maggioritaria è sempre stata quella riguardante la richiesta di snellimento della documentazione burocratica dell’apprendistato. Tuttavia, sono state proposte altre osservazioni che vengono riportate di seguito.

Aziende	-	Maggiore flessibilità nell’individuazione delle aziende
---------	---	---

	per gli stage
Qualifiche	<ul style="list-style-type: none"> - Eliminare vincolo qualifica conseguita nello stesso anno solare - Non limitare l'accesso esclusivamente ai qualificati nello stesso anno formativo. Consentire l'accesso al percorso anche a qualifiche affini.
Bandi	<ul style="list-style-type: none"> - Continuità nella presentazione dei bandi tra la fine del triennio e l'inizio del percorso Tecnico
Esami	<ul style="list-style-type: none"> - Prove esame coerenti con i percorsi svolti
Gestione	<ul style="list-style-type: none"> - Semplificare inserimento dati nei gestionali regionali - Allineare i periodi di inizio del corso con il calendario scolastico - Ridurrei le ore in azienda del secondo e terzo anno, aumentare quelle del quarto anno - Aumentare le ore di laboratorio per le ore di competenze tecnico-professionali - Maggior flessibilità nella variazioni progettuali in caso di cambiamento dei partner
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> - Conciliare maggiormente le normative riguardanti il lavoro minorile con la normativa del sistema duale
Tutoraggio	<ul style="list-style-type: none"> - Riconoscere le ore di tutoraggio formativo

Dal grafico sottostante emerge chiaramente come la principale preoccupazione dei CFP sia dovuta alla mole di documentazione burocratica da compilare per la realizzazione di percorsi di apprendistato. Anche la gestione del calendario rimane problematica: come suggerito anche da qualche osservazione nella tabella precedente, la gestione delle ore di formazione interna, esterna e di lavoro durante l'esperienza di apprendistato, l'avvio del percorso e la calendarizzazione degli esami sono vissuti come fonti di procedure macchinose e poco agevoli.

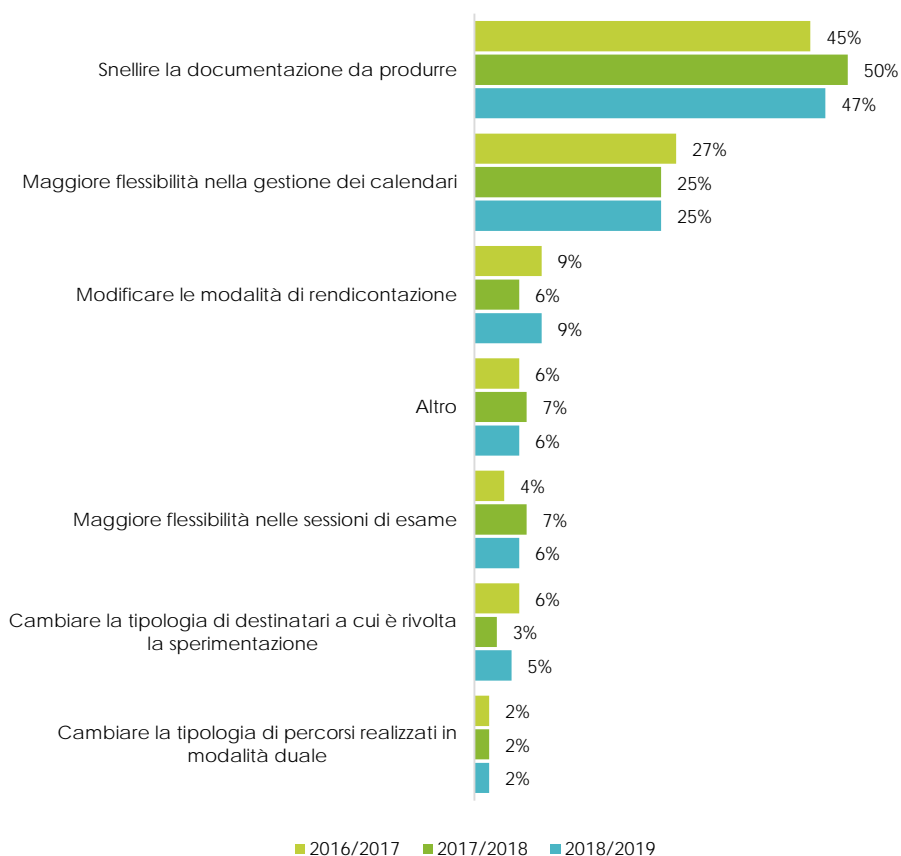


Figura 86 - Correttivi necessari nella progettazione regionale dei percorsi, confronto 2016/2017, 2017/2018 e 2018/2018

8.2. Il significato del sistema duale

Un giudizio generale sul significato del sistema duale è importante poiché fornisce un segnale importante della predisposizione degli operatori nei confronti di un percorso che ha ancora molti margini di miglioramento.

Da quando il monitoraggio viene effettuato, l'opinione dei CFP è pressoché unanime circa l'opportunità di crescita offerta dalla sperimentazione del sistema duale sia per i CFP sia per i giovani allievi. Nonostante le difficoltà che faticano ad essere superate o risolte, il giudizio è positivo e, si potrebbe dire, anche propositivo. Infatti, la necessità di ottimizzare e allo stesso tempo di sviluppare i propri servizi al fine di intensificare il dialogo con le risorse produttive del territorio è percepita sempre come un motore propulsivo a beneficio degli Enti di formazione.

Una convergenza così ampia e condivisa permette di intravedere l'energia propositiva che viene sprigionata nel superamento delle diverse

criticità riscontrate lungo il cammino e di cui si ha traccia nelle risposte date al questionario di monitoraggio.

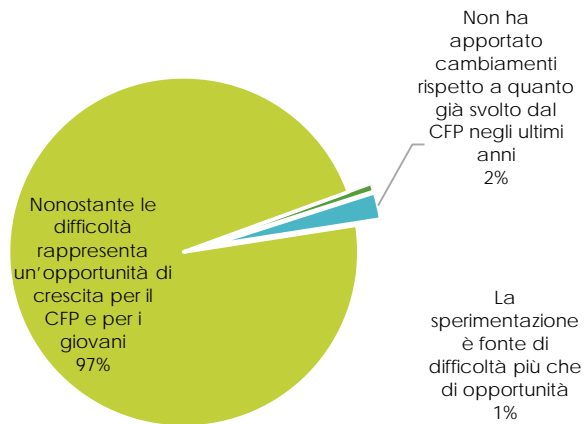


Figura 87 - Pensando alle tue previsioni di attuazione della sperimentazione con quale delle seguenti affermazioni sei maggiormente d'accordo?

8.3. Gli allievi e il sistema duale

Spostando l'attenzione sui livelli di soddisfazione da parte degli operatori nei confronti degli allievi è possibile notare un ulteriore miglioramento: l'apprezzamento e l'interesse per le attività svolte è cresciuto dal 71% (2016/2017) all'83% (2018/2019). Altrettanto importante è il continuo calo della percezione che gli allievi abbiano riscontrato difficoltà nella realizzazione del loro percorso formativo, passato dal 15% (2016/2017) al 6% (2018/2019).

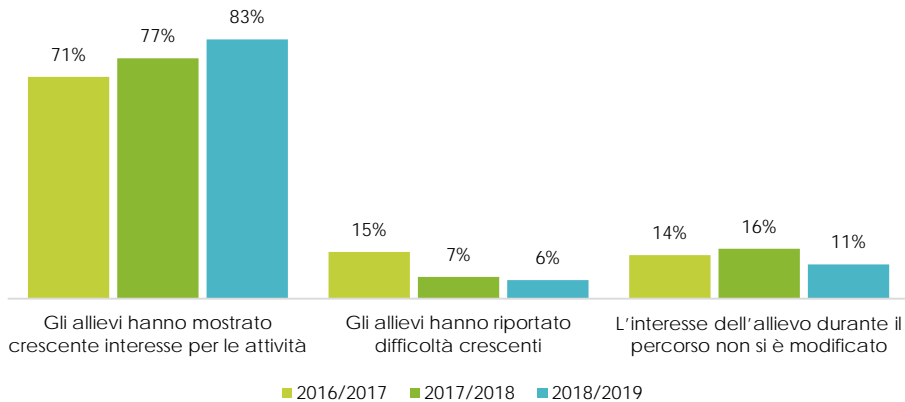


Figura 88 - Lo sviluppo degli allievi coinvolti nei percorsi del sistema duale, confronto triennale

8.4. Soddisfazione dei soggetti coinvolti

Nonostante dalle risposte alle domande precedenti si sia già delineato un quadro molto soddisfacente, è stato richiesto ai CFP di riportare il grado di soddisfazione (in una scala da 1 a 4) riguardo tutti i soggetti coinvolti nella sperimentazione. Il dato evidenzia come tutte le risposte si posizionino su un livello alto della scala (tra 3,12 per gli operatori e 3,27 per le famiglie degli allievi per il 2018/2019) lungo tutto il triennio di riferimento.

LIVELLO SODDISFAZIONE ATTORI COINVOLTI				
ANNO	IMPRESE	ALLIEVI	FAMIGLIE	OPERATORI DEL CENTRO
2016/2017	3,13	3,19	3,14	3,15
2017/2018	3,13	3,17	3,26	3,11
2018/2019	3,16	3,24	3,27	3,12

Tabella 12 - Livello di soddisfazione medio degli attori coinvolti (scala 1-4)

Come descritto in apertura del report, il questionario è stato strutturato in fasi rispondenti a quelle del processo per la realizzazione della sperimentazione da parte degli Enti.

In questo caso si è chiesto il livello di soddisfazione degli operatori per ogni fase, misurandolo sempre su una scala da 1 a 4. Per tutte le fasi la misurazione media si posiziona poco sopra il 3, dunque su un livello di "accordo" nelle risposte piuttosto alto e in crescita rispetto agli anni precedenti.

FASE	MEDIA 2016/2017	MEDIA 2017/2018	MEDIA 2018/2019
Fase Preliminare (relativa alle attività di progettazione, figure professionali coinvolte, selezione studenti e individuazione aziende)	3,09	3,13	3,17
Fase Iniziale (relativa agli aspetti di organizzazione e contrattualizzazione)	3,10	3,01	3,07
Fase di Gestione (relativa alle modalità organizzative, al monitoraggio e alla valutazione dell'allievo)	3,13	3,08	3,22

Tabella 13 - Soddisfazione degli operatori nelle fasi, medie (scala da 1 a 4)

Analizzando i livelli di soddisfazione degli operatori rivolti alle attività per ognuna delle fasi proposte è possibile avere un quadro molto dettagliato dei diversi momenti che costituiscono il processo.

Nel caso della fase preliminare, il dato più basso in termini di soddisfazione si conferma essere quello relativo alla collaborazione con gli attori istituzionali (2,74 di media). Quello più alto riguarda invece la percezione di un'adeguata capacità di progettazione (3,16 di media) e la capacità di individuare figure professionali necessarie per la sperimentazione (3,14 di media): due segnali in crescita della positiva predisposizione nei confronti di questo tipo di percorsi.

Fase: PRELIMINARE	ATTIVITÀ	MEDIA 2016/2017	MEDIA 2017/2018	MEDIA 2018/2019
	Attività: Capacità di progettazione	3,10	3,18	3,16
	Attività: Individuazione delle figure professionali necessarie per la sperimentazione	3,09	3,11	3,14
	Attività: Capacità di collaborazione fra figure professionali coinvolte	3,20	3,03	3,12
	Attività: Metodologia di selezione degli studenti	3,03	3,03	3,08
	Attività: Strumenti di selezione degli studenti	3,02	3,02	3,04
	Attività: Metodologia di coinvolgimento delle aziende	3,08	3,03	3,11
	Attività: Strumenti di coinvolgimento delle aziende	2,97	2,95	3,04
	Attività: Collaborazione con attori istituzionali (istituzioni locali, sindacati, camere di commercio, associazioni di categoria, altri enti)	2,68	2,65	2,74

Tabella 14 - Livelli di soddisfazione per attività della fase preliminare, medie (scala da 1 a 4)

Per le attività della fase iniziale, i valori più bassi (2,95) sono riferiti al coinvolgimento del tutor aziendale e dei docenti/formatori nella stesura del piano formativo. Per questi ultimi, nell'arco del triennio la media della soddisfazione registra una progressiva discesa. Per converso, l'intervento del tutor formativo è valutato in modo costante molto positivamente (3,25).

Fase: INIZIALE	ATTIVITÀ	MEDIA 2016/2017	MEDIA 2017/2018	MEDIA 2018/2019
	Attività: Stesura del piano formativo	3,07	3,14	3,14

	Attività: Coinvolgimento dell'impresa nella definizione del piano formativo	2,96	2,91	2,96
	Attività: Coinvolgimento del tutor aziendale nella stesura del piano formativo	2,91	2,88	2,95
	Attività: Coinvolgimento del tutor formativo nella stesura del piano formativo	3,24	3,23	3,25
	Attività: Coinvolgimento dei formatori/docenti nella stesura del piano formativo	3,07	2,99	2,95

Tabella 15 - Livelli di soddisfazione per attività della fase iniziale, medie (scala da 1 a 4)

I livelli di soddisfazione riguardanti le attività della fase di gestione, rispecchiano quanto emerso nelle risposte dedicate alla gestione dei percorsi.

Come in tutte le precedenti rilevazioni, la gestione degli aspetti contrattuali ha un livello di soddisfazione di 2,75, dato relativamente più basso di tutto il triennio. Il livello di soddisfazione più alto per questa fase rimane quello del coinvolgimento dell'azienda nell'attività di valutazione (3,11), in leggera crescita.

Fase: GESTIONE	ATTIVITÀ	MEDIA 2016/2017	MEDIA 2017/2018	MEDIA 2018/2019
	Attività: Gestione degli aspetti contrattuali	2,83	2,78	2,75
	Attività: Efficacia del materiale usato per la contrattualizzazione (protocollo con azienda, accordi sindacali, modulistica)	2,95	2,90	2,87
	Attività: Soluzioni per l'organizzazione dei gruppi classe	3,05	3,02	3,04
	Attività: Efficacia delle attività di monitoraggio	3,13	3,03	3,08
	Attività: Coinvolgimento dell'azienda nella valutazione	3,09	3,09	3,11
	Attività: Efficacia delle modalità e degli strumenti di valutazione	3,06	3,01	3,05

Tabella 16 - Livelli di soddisfazione per attività della fase gestione, medie (scala da 1 a 4)

9. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

9.1. Lo scenario complessivo

La lunga e dettagliata analisi delle attività svolte dagli Enti di Formazione di Confap e Forma per la realizzazione del sistema duale nell'a.f. 2018/2019 conferma i risultati positivi emersi nelle passate edizioni. Nel complesso, la terza edizione dello studio *La nostra via duale* si inserisce in un percorso che, nonostante i margini di miglioramento ancora possibili, è in via di stabilizzazione.

Se da una parte gli allievi che prendono parte a percorsi del sistema duale registrano un ulteriore aumento, così come il numero di apprendisti, e la valutazione di quanto svolto durante l'anno formativo da parte di CFP, imprese e famiglie registra un miglioramento, dall'altra parte, trovano conferma alcune problematiche che rilevano una portata strutturale non riconducibile quindi a casi o a situazioni locali.

Infatti, alcune questioni che nelle passate rilevazioni erano già emerse non hanno trovato una soluzione definitiva e si sono riproposte anche nell'a.f. 2018/2019.

Il sistema duale fatica ancora a trovare applicazione stabile in tutto il territorio nazionale fra gli Enti di COFAP e FORMA, riproponendo una classica divisione fra le Regioni del centro nord e quelle del sud. Le prime – Lombardia Piemonte e Veneto in testa – contano centinaia, se non migliaia di iscritti; le seconde, invece, tendenzialmente registrano alcune decine di allievi.

La formazione professionale e l'apprendistato formativo trovano stabilmente una maggior diffusione nel nord Italia: il fenomeno risente di una tradizione ormai consolidata e anche di una strutturazione del mercato del lavoro ampia e articolata. Il sistema duale appare funzionare meglio laddove le procedure e i finanziamenti legati all'apprendistato formativo sono disponibili in maniera stabile e strutturale, mentre, al contrario, persistono le difficoltà dove non c'è un sistema leFP strutturato.

La rilevazione relativa all'anno formativo 2018/2019 mostra una quantità significativa di allievi pari a 8.319, denotando un incremento del 19,3% rispetto all'anno precedente (+ 1.345 alunni). Come per lo scorso anno la distribuzione regionale mostra una netta prevalenza delle regioni del nord (Lombardia, Piemonte, Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Emilia-Romagna) e di alcune del centro-sud (Lazio e Puglia).

L'aumento degli allievi registrato in ogni edizione dello studio *La nostra via duale* conferma il fatto, già ipotizzato nelle precedenti analisi, che la modalità duale continua ad essere scelta per la realizzazione dei percorsi a prescindere dalle risorse destinate alla sperimentazione.

La ripartizione degli studenti nelle tre modalità formative non registra invece particolari variazioni se non una leggera diminuzione nell'utilizzo dell'Impresa Formativa Simulata (da 16% a 13% del totale degli iscritti) e

ancor più lieve dell'apprendistato (da 19% a 17%) in favore dell'alternanza rafforzata (da 65% a 70%) a conferma di quanto già riscontrato negli anni formativi precedenti in merito alla sua rilevanza.

L'altro elemento che incide molto sulle attività svolte riguarda gli adempimenti burocratici. Questi sono durevolmente vissuti dagli Enti di formazione come un grave rallentamento, se non un ostacolo, alla realizzazione dei percorsi di apprendistato, oltre ad allontanare la partecipazione delle imprese. Purtroppo, rispetto alla seconda edizione della ricerca non si sono rilevati miglioramenti degni di nota dal punto di vista della documentazione da produrre, così come non sono state intraprese iniziative per chiarire in modo più stringente le responsabilità in merito di Enti ed imprese.

Del superamento di questa situazione di stasi, che sotto il profilo burocratico si sta rilevando strutturale, si sono fatti carico, come in passato, gli Enti che per promuovere l'avvio e garantire il regolare svolgimento dei percorsi formativi hanno affrontato anche problemi di tipo giuslavoristico e questioni inerenti al mondo aziendale. Il sistema duale, invece, prevedrebbe la gestione delle diverse fasi di progettazione e la loro implementazione sulla base di un approccio partecipativo e concertativo, con spazi di dialogo tra istituzioni regionali e organizzazioni formative/aziendali/sindacali e datoriali, al fine di raggiungere risultati, in termini di efficacia dei percorsi in apprendistato e di soddisfazione dei soggetti coinvolti, molto migliori.

Persistono una debolezza nella diffusione di informazioni riguardanti l'apprendistato formativo e la scarsa conoscenza dell'opportunità sia da parte delle aziende sia delle famiglie: l'apprendistato viene percepito in larga misura come percorso formativo poco attrattivo e poco remunerativo per l'allievo.

Per far fronte a tale alcune istituzioni formative cercano di caratterizzare e promuovere l'istituto dell'apprendistato come opportunità maggiormente qualificante rispetto ai tradizionali percorsi formativi per la qualifica o il diploma professionale. Spesso l'apprendistato viene presentato come una via prioritaria (se non esclusiva) per gli studenti più motivati, creando in alcuni casi delle graduatorie basate sul merito. Questa modalità favorisce la percezione di uno stretto connubio fra lavoro e formazione, rovesciando il luogo comune secondo la quale la formazione professionale – e quindi l'apprendistato – sia una scelta per giovani scarsamente motivati o meritevoli.

Uno degli elementi che evidenzia, invece, la positiva diffusione della modalità duale è la costante crescita negli anni della percentuale delle imprese "attivate" rispetto a quelle contattate. Questo riguarda sia aziende con cui gli enti hanno già creato relazioni, mostrando un'espansione e stabilizzazione delle proprie reti territoriali, sia nuove imprese che, grazie al sistema duale, si avvicinano al mondo della formazione.

Per le aziende l'apprendistato è una modalità efficace ed economicamente vantaggiosa per acquisire personale giovane per ruoli e

con competenze di difficile reperibilità. Quest'ultimo aspetto è più evidente in alcuni settori come la meccanica, mentre per altri meno tecnologicamente avanzati, come quello del benessere/acconciatura e della ristorazione, la leva principale volta all'assunzione di apprendisti risulta essere il vantaggio economico. L'utilizzo dell'apprendistato per formare personale da inserire stabilmente in organico è maggiormente radicata nelle imprese più dinamiche, in forte sviluppo e che soffrono per mancanza di risorse tecniche formate. Rispetto al tirocinio o ad altre forme di alternanza, l'apprendistato è considerato uno strumento efficace per conoscere e mettere alla prova lo studente.

Un altro tema di carattere generale e che perdura nel tempo riguarda la definizione e la funzione effettiva del tutor aziendale. Anche in questa ricerca la figura del tutor aziendale oscilla fra due opposti: o è ricondotto all'attività di consulente in materia di definizione del contratto oppure non sembra svolgere alcun ruolo nella relazione fra CFP, azienda e apprendista. Invece, il tutor aziendale avrebbe il ruolo di rappresentare gli interessi formativi dell'azienda lungo tutto l'arco di realizzazione del percorso formativo: dalla progettazione, passando per i contenuti, fino alla valutazione finale dell'apprendista – un altro elemento, quest'ultimo, sul quale sarebbe opportuno fare chiarezza in merito alle responsabilità dell'azienda. La qualità del rapporto tra istituzione formativa e aziende, in particolare la relazione tra il tutor formativo e il tutor aziendale, è un aspetto che incide profondamente sulla riuscita dell'esperienza di apprendistato. A distanza di quattro anni dall'inizio della sperimentazione del Sistema Duale, permangono il ruolo marginale del consulente del lavoro (riguardante l'attivazione, gestione e cessazione del contratto) e delle associazioni datoriali rispetto, in particolare, all'individuazione e allo studio dei fabbisogni professionali delle aziende. I consulenti del lavoro sono scarsamente interpellati e spesso risultano poco preparati su questa tipologia di contratto, la cui gestione viene ancora percepita come troppo onerosa e con riscontri economici poco significativi. Accede spesso, inoltre, che nonostante l'interesse iniziale, le aziende vengano dissuase dal consulente ad assumere un ragazzo con un contratto di apprendistato formativo. La medesima scarsa conoscenza e inclinazione nei confronti dell'istituto caratterizza anche i commercialisti e le associazioni di categoria.

A differenza di Paesi europei come Germania, Austria e Svizzera, dove l'apprendistato è tradizionalmente parte integrante del sistema di istruzione e formazione professionale, in Italia la diffusione effettiva dell'istituto è in larga misura responsabilità dell'ente formativo che rappresenta il soggetto cardine dell'intero sistema duale. Ma il rapporto fra Ente e impresa risulta ancora poco sincronizzato, in particolare in vista dell'incrocio tra apprendista e aziende e circa la selezione di imprese che abbiano una effettiva capacità formativa.

Nei Paesi sopra citati, invece, vi è un coinvolgimento molto forte delle aziende, mentre il ruolo degli enti di formazione è il marginale. Nell'ottica di

creare e mantenere un mercato del lavoro uniforme e dinamico, nonostante l'intervento governativo per fissare degli standard ben definiti dei percorsi formativi aziendali a livello nazionale, sono le aziende a sostenere i costi principali della formazione. Alle aziende viene delegato e riconosciuto il ruolo formativo, con l'impegno di rispettare i vincoli definitivi dallo Stato.

Nel caso italiano, è dunque particolarmente importante che tra le istituzioni formative, le aziende e le amministrazioni regionali vi sia una interlocuzione di qualità. Come evidenziato anche in precedenza, dove la gestione delle diverse fasi di progettazione e implementazione del modello regionale di apprendistato formativo si basa su un approccio partecipativo – ossia tramite forme di dialogo effettivo tra istituzioni regionali e organizzazioni formative, aziendali, sindacali e datoriali – i livelli di soddisfazione dei soggetti coinvolti sono più alti e i risultati raggiunti in termini di superamento del mismatch tra competenze richieste dalle imprese e competenze acquisite nei percorsi di formazione sono migliori. Si favorisce così una ulteriore spinta alla collaborazione tra mondo del lavoro e mondo della formazione.