

ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro
Per iscriverti al Bollettino ADAPT [clicca qui](#)
Per entrare nella Scuola di ADAPT e nel progetto Fabbrica dei talenti
scrivi a: selezione@adapt.it

Bollettino ADAPT 22 febbraio 2021, n. 7

Dopo la crisi finanziaria ed economica mondiale della fine degli anni 2000, i governi nazionali e le organizzazioni internazionali si sono impegnati a fondo per lo sviluppo dell'apprendimento sul lavoro, nell'ambito dei programmi di istruzione e formazione professionale (leFP) e di apprendistato. La ragione principale dell'interesse dimostrato dalle istituzioni è da ricercarsi nella volontà di favorire la transizione dei giovani dal sistema di istruzione al mercato del lavoro. Al tempo stesso, però, la rinnovata enfasi verso l'apprendistato ha portato alla luce una varietà di programmi in Europa, diversi per struttura, durata, qualificazione dell'apprendista e classificazione rispetto ai livelli ISCED (International Standard Classification of Education).

È in questo contesto che si colloca il contributo dal titolo **"The future of apprenticeships in Europe: three scenarios"**, la cui finalità è comprendere in **che modo l'apprendistato si evolverà e quali tipologie prevarranno con più probabilità in Europa**. L'analisi, parte integrante del report **"The next steps for apprenticeships"**, **pubblicato da OCSE e CEDEFOP**, verte su **tre questioni: a) la forma e le finalità dei programmi di apprendistato istituzionalizzati in Europa; b) le ragioni che spingono le imprese ad investire nell'istruzione formale come strategia di selezione e sviluppo di dipendenti qualificati; c) il valore che la società attribuirà alla formazione professionale e all'apprendistato rispetto ad altre forme di apprendimento basato sul lavoro**.

Partendo da un primo approfondimento sui sistemi già esistenti, gli studi di Markowitsch e Wittig (2019) hanno classificato 40 programmi di apprendistato in 25 paesi europei, basati su quattro differenti logiche di istruzione: **1) la formazione in azienda; 2) l'istruzione e la formazione professionale; 3) l'educazione scolastica e universitaria; 4) la formazione attraverso programmi pubblici come strumento di politica attiva per il mercato del lavoro**. Dai dati raccolti emerge che,

nonostante le differenze a livello legislativo in ciascun Paese, **la logica dell'istruzione e della formazione professionale domina chiaramente il panorama dell'apprendistato in Europa.**

L'analisi prosegue esaminando le **ragioni per cui le imprese si dedicano all'istruzione e alla formazione professionale, nonché il modo in cui organizzano la fase relativa alla formazione sul lavoro.**

Se le motivazioni per cui le imprese investono in percorsi leFP dipendono, essenzialmente, dalle circostanze economiche e dalla necessità di capitale umano, la situazione è differente per quanto riguarda le modalità di organizzazione della formazione.

Da un'indagine, condotta su un campione di aziende del settore automobilistico, emergono sia casi in cui la gestione del lavoro è apparsa relativamente piatta (in senso orizzontale e verticale), sia casi in cui i compiti sono stati, invece, assegnati sulla base di profili professionali più ampi, in modo da coinvolgere maggiormente gli apprendisti. Tuttavia, affinché diventi un importante pilastro sistemico dell'istruzione professionale, **l'apprendimento sul lavoro deve maturare e trasformarsi in una strategia a lungo termine per la selezione e la formazione di lavoratori competenti.**

Se si guarda al futuro dell'apprendistato in questi termini, non si può sottovalutare il **ruolo che la società attribuirà all'istruzione e alla formazione professionale, nonché all'apprendistato, rispetto ad altre forme di apprendimento sul luogo di lavoro.** A tal proposito, con riferimento tanto al ruolo da attribuire all'leFP che al ruolo da attribuire all'apprendistato, il suddetto studio pubblicato dal CEDEFOP ha individuato tre possibili scenari.

Il primo scenario individua un sistema di istruzione e formazione professionale pluralista che si basa sull'apprendimento lungo tutto l'arco della vita. In questo caso la distinzione tra formazione generale e formazione professionale diventa progressivamente obsoleta e una maggiore enfasi viene posta sull'apprendimento professionale come parte di un **approccio**

integrato di apprendimento permanente.

Il secondo scenario individua un sistema leFP che pone al centro caratteristiche e competenze professionali. In tal caso il sistema di istruzione e formazione professionale è considerato un **settore dell'istruzione a parte e l'apprendimento sul posto di lavoro diviene un elemento chiave del sistema.** La formazione viene organizzata sulla base di requisiti occupazionali e di professioni chiaramente identificati.

Il terzo scenario è relativo a un'idea di istruzione e formazione professionale utilizzata a scopi specifici o "marginalizzata", basata su una formazione orientata al lavoro. Sistemi di questo tipo sono incentrati sulla formazione finalizzata al lavoro per il soddisfacimento dei bisogni del mercato a breve e medio termine. Una simile impostazione è la risposta alla carenza di competenze a breve termine che limita, però, la capacità dell'leFP tradizionale di competere con altri settori di istruzione e formazione. Il target dei soggetti beneficiari è circoscritto agli adulti che necessitano di una riqualificazione immediata o a rischio di disoccupazione ed esclusione sociale.

Lo studio prosegue individuando tre possibili scenari anche per l'apprendistato e distinguendo tra apprendistato "fittizio", apprendistato come "brand" e apprendistato come mero "slogan".

Nel primo caso, la finalità ultima dei percorsi in apprendistato è facilitare l'accesso al mercato del lavoro o mantenere l'occupazione. Si tratta di un apprendistato che le aziende utilizzano esclusivamente per perseguire motivi economici e per coprire posti di lavoro vacanti, poco qualificati e ai margini dell'organizzazione del lavoro. L'apprendimento sul luogo di lavoro è, quindi, ridotto al minimo.

Nella seconda ipotesi, l'apprendistato diverrebbe un archetipo istituzionalizzato di un determinato sistema di leFP che supporta gli obiettivi formativi, l'apprendimento

professionale e l'integrazione all'interno del mercato del lavoro. In questo scenario, l'apprendistato non solo offre un accesso agevole al mondo del lavoro, ma costituisce anche la **base per lo sviluppo professionale permanente in un determinato settore.**

Infine, nel terzo e ultimo scenario, **l'apprendistato diviene un mero slogan svuotato di significato, volto a ricomprendere pura formazione aziendale, istruzione scolastica e politiche attive per il mercato del lavoro.** In questo modello coesistono diverse pratiche organizzative, mentre la ragione principale per intraprendere i percorsi in apprendistato è rappresentata dalla selezione di potenziali futuri dipendenti per periodi di lavoro in prova.

Questi scenari non vanno interpretati come previsioni per il futuro, bensì come **potenziali prospettive per un dialogo strategico sullo scopo dell'apprendimento basato sul lavoro e sull'apprendistato in Europa.** Il recente sviluppo dei programmi di apprendistato e il numero di apprendisti in Europa sembra sostenere il terzo scenario, a discapito del secondo. Tuttavia, il futuro del lavoro è incerto, così come la domanda di istruzione e formazione professionale. Le tecnologie stanno rapidamente cambiando, i robots, i big data e l'intelligenza artificiale renderanno necessaria una nuova organizzazione del lavoro e imporranno un ripensamento delle stesse modalità attraverso cui avviene l'apprendimento formale.

Il primo scenario potrebbe, quindi, realizzarsi nell'ipotesi in cui, a seguito dell'evoluzione tecnologica, l'apprendistato venisse utilizzato come mero strumento per accedere a forza lavoro con basse competenze a basso costo. Gli Autori evidenziano il rischio che l'apprendistato fittizio diventi la norma, che gli apprendisti si iscrivano a programmi di scarso valore educativo, scarsa attrattività e visibilità, sviluppando competenze limitate e specifiche per i singoli luoghi di lavoro.

Il terzo scenario corrisponde, invece, ad un nuovo modo di intendere l'apprendimento formale in base al quale le competenze sono strettamente connesse ai contesti organizzativi. Tuttavia, in tal caso, l'apprendimento basato sul lavoro non riuscirebbe ad essere integrato in una strategia organica volta a trasformare il sistema di formazione. Quest'ultimo fattore lascia spazio al secondo scenario in cui l'assunzione di apprendisti diventa un impegno a

lungo termine del datore di lavoro e comporta lo sviluppo di ampie ed elevate competenze professionali.

Sebbene non vadano interpretati come previsioni per il futuro, è chiaro che gli scenari illustrati dagli Autori riflettono le tendenze più diffuse a livello europeo. Ciò che emerge è una generale difficoltà nella definizione del perimetro entro cui si colloca l'apprendistato che sembra quasi cambiare veste a seconda del valore attribuito alla sua componente formativa.

Se l'uso che se ne fa è distorto e se le competenze sviluppate risultano limitate nel tempo e nello spazio, l'apprendistato perde la sua funzione primaria. Se, invece, l'intenzione è valorizzare l'apprendistato quale strumento utile alla formazione dei giovani per un inserimento permanente sui mercati del lavoro, non si può pensare che lo stesso sia slegato da specifici obiettivi formativi.

D'altronde l'apprendistato, forse più di altri istituti e strumenti, dovrà affrontare i cambiamenti del mondo del lavoro e non potrà farlo se non diventando parte integrante di una strategia di apprendimento sul lavoro a lungo termine.

Il fabbisogno di competenze muta di pari passo al mutare delle esigenze dei mercati del lavoro, caratterizzati da un *mismatch* tra domanda e offerta, provocato spesso da sistemi di istruzione e formazione non in grado di rispondere alle continue e mutevoli richieste.

Pertanto, la vera sfida è realizzare un sistema costituito non da lavoratori capaci di eseguire esclusivamente determinate mansioni, ma da persone dotate di **competenze** e capaci di **saper fare e saper essere all'esito di un primo processo di formazione destinato a proseguire lungo tutto l'arco della vita.**

Silvia Rigano

Scuola di dottorato in apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro

ADAPT, Università degli Studi di Siena

@Silviarigano

