

IRPET Istituto Regionale
Programmazione
Economica
della Toscana

UNA VALUTAZIONE DEL CONTRATTO DI APPRENDISTATO

Firenze, maggio 2022

RICONOSCIMENTI

La ricerca, svolta nell'ambito dell'Osservatorio Apprendistato di Regione Toscana, è stata realizzata da IRPET con il supporto di Sociolab. In particolare, Silvia Duranti e Valentina Patacchini hanno curato i Capp. 1, 2 e 3, Natalia Faraoni il Cap. 4, Maria Fabbri e Elena Andreoni il Cap. 5.

Le indagini descritte ai Capp. 3 e 4 sono state svolte da Winpoll SRLS.

I Focus Group sono stati organizzati e gestiti da Sociolab. Si ringraziano vivamente tutti i partecipanti per la disponibilità e gli utili spunti.

Il coordinamento dell'attività di ricerca è di Patrizia Lattarulo e Nicola Sciclone.

Allestimento editoriale a cura di Elena Zangheri.

Indice

1. I GIOVANI NEL MERCATO DEL LAVORO TOSCANO: CONTRATTI DI AVVIAMENTO E CARATTERISTICHE	
1.1 Uno sguardo d'insieme	5
1.2 Un focus sui principali contratti di avviamento	7
2. GLI ESITI OCCUPAZIONALI	
2.1 Un'analisi descrittiva delle carriere	9
2.2 Una valutazione d'impatto degli esiti occupazionali degli apprendisti	11
3. UN'ANALISI QUALITATIVA DEI PERCORSI DI APPRENDISTATO: RISULTATI DA UN'INDAGINE CAMPIONARIA	
3.1 Il disegno dell'indagine	17
3.2 Alcuni risultati dall'indagine	17
4. IL RUOLO DEI CONSULENTI DEL LAVORO NELLA DIFFUSIONE DEI CONTRATTI DI APPRENDISTATO DI PRIMO E DI TERZO LIVELLO TRA LE IMPRESE TOSCANE	
4.1 Il disegno dell'indagine	21
4.2 L'apprendistato professionalizzante	21
4.3 L'apprendistato di primo livello	22
4.4 L'apprendistato di terzo livello	24
4.5 Considerazioni conclusive	25
5. UN'ANALISI QUALITATIVA SULL'APPRENDISTATO DI TERZO LIVELLO	
5.1 Introduzione	27
5.2 L'esperienza in ambito universitario	29
5.3 L'esperienza in ambito ITS	35
5.4 L'esperienza in ambito di Istituto enotecnico	38
5.5 Alcune riflessioni conclusive: tra bilanci e proposte	41
Appendice A: METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE D'IMPATTO	45
Appendice B: IL QUESTIONARIO DELL'INDAGINE PRESSO I GIOVANI NEWCOMERS	49
Appendice C: IL QUESTIONARIO DELL'INDAGINE PRESSO I CONSULENTI DEL LAVORO	53
Appendice D: TRACCIA DI DISCUSSIONE DEI FOCUS GROUP	57

1.

I GIOVANI NEL MERCATO DEL LAVORO TOSCANO: CONTRATTI DI AVVIAMENTO E CARATTERISTICHE

1.1

Uno sguardo d'insieme

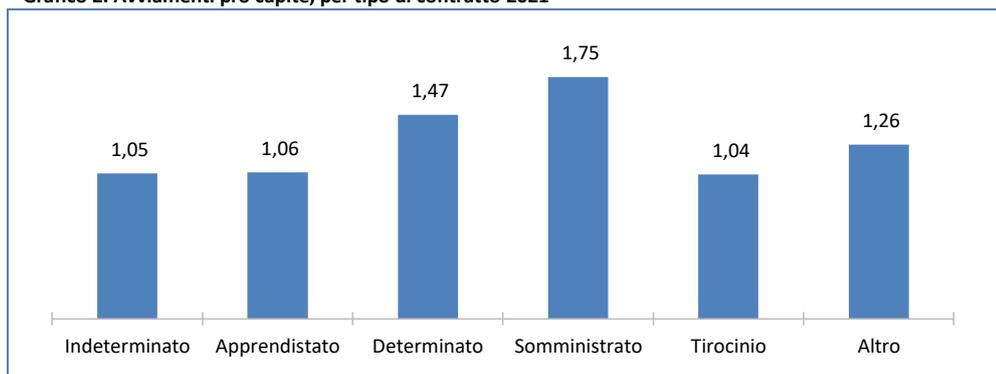
In Toscana ogni anno sono 240.000 i rapporti di lavoro avviati con giovani al di sotto dei 30 anni. Le modalità di avviamento hanno subito non poche modifiche nell'ultimo decennio: rispetto a 10 anni fa, i giovani candidati al lavoro hanno oggi le stesse opportunità di essere avviati con contratto di apprendistato, minori occasioni di lavoro a tempo indeterminato e soprattutto una probabilità più alta di svolgere una prestazione a tempo determinato.

Tabella 1. Avviamenti al lavoro, per tipo di contratto, 2011 e 2021

	2011		2021	
	V.a.	%	V.a.	%
Indeterminato	22.085	9%	15.947	6%
Apprendistato	28.836	12%	30.033	12%
Determinato	99.826	41%	130.518	51%
Somministrato	27.236	11%	28.457	11%
Tirocinio	8.832	4%	12.882	5%
Altro	57.025	23%	38.008	15%
Totale	243.840	100%	255.845	100%

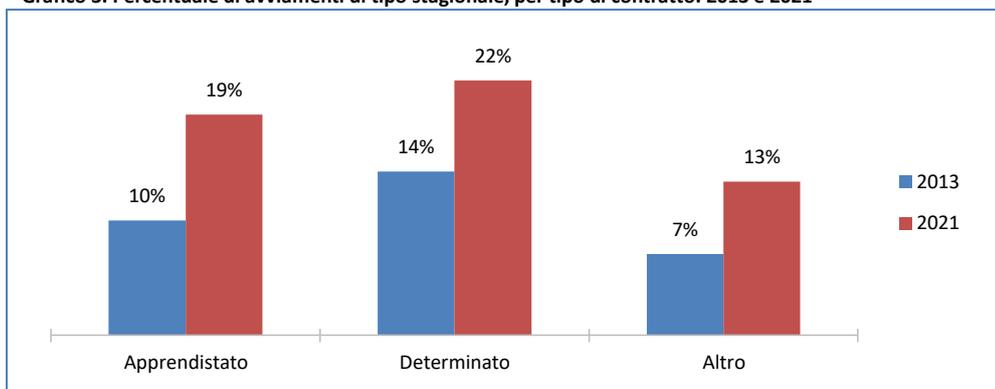
I contratti di assunzione dei giovani hanno caratteristiche tra loro molto eterogenee (durata, tutele, contenuto formativo) e ciò ne influenza le modalità di scelta e utilizzo da parte dei datori di lavoro. Ad esempio, guardando ai dati sulle reiterazioni (Grafico 2), in cui sono riportati i contratti pro capite dei giovani avviati con diversi contratti, emerge con chiarezza il diverso livello di turnover che caratterizza le varie modalità assunzionali.

Grafico 2. Avviamenti pro capite, per tipo di contratto 2021



Un'altra caratteristica distintiva di alcuni contratti è la stagionalità; nello specifico, il contratto a tempo determinato, di apprendistato e intermittente possono essere stipulati per brevi periodi, con lo specifico obiettivo di andare incontro alle esigenze delle imprese che organizzano l'attività in cicli stagionali. Nel 2021, il 15% di tutti i rapporti di lavoro stipulati dai giovani è di tipo stagionale, percentuale in forte aumento negli ultimi anni.

Grafico 3. Percentuale di avviamenti di tipo stagionale, per tipo di contratto. 2013 e 2021



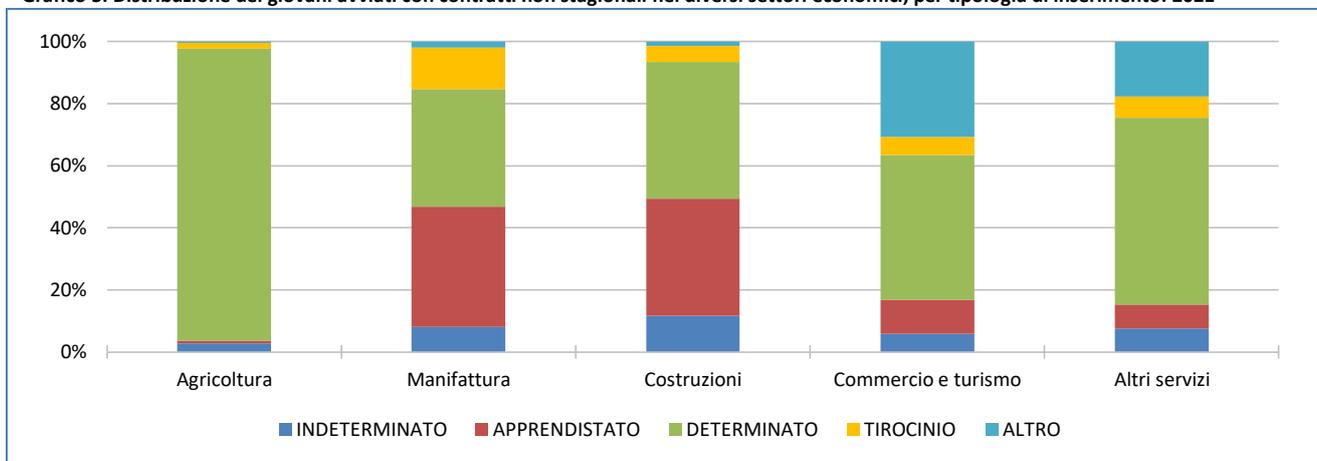
Anche dal punto di vista dei soggetti avviati con diverse tipologie contrattuali, si osserva una forte eterogeneità, soprattutto dal punto di vista dell'età e del titolo di studio (Tabella 4). I giovani apprendisti sono in fatti più spesso nella fascia di età fino a 22 anni, caratteristica che li accomuna ai tirocinanti e li distingue dagli avviati a tempo indeterminato, solitamente più maturi. Gli apprendisti sono inoltre meno qualificati dei giovani avviati con altre tipologie di inserimento al lavoro, in particolare i tirocinanti, che in un caso su tre sono laureati.

Differenze piuttosto marcate si osservano anche nell'utilizzo delle varie modalità di inserimento tra settori (Grafico 5). L'apprendistato risulta infatti largamente utilizzato nella manifattura e nelle costruzioni, anche se in termini di volumi gran parte degli avviamenti avvengono nel comparto dei servizi, che genera una maggiore movimentazione nel mercato del lavoro.

Tabella 4. Distribuzione dei giovani avviati, per fascia d'età e titolo di studio. 2021

	APPRENDISTATO	INDETERMINATO	DETERMINATO	TIROCINIO	ALTRO
Fascia d'età					
Fino a 19	19%	7%	11%	18%	12%
20-22	33%	18%	23%	28%	29%
23-26	32%	37%	37%	36%	36%
27+	16%	39%	29%	17%	23%
Titolo di studio					
Obbligo	42%	50%	44%	16%	55%
Diploma	50%	31%	41%	52%	38%
Laurea	8%	19%	15%	32%	7%

Grafico 5. Distribuzione dei giovani avviati con contratti non stagionali nei diversi settori economici, per tipologia di inserimento. 2021



1.2

Un focus sui principali contratti di avviamento

L'apprendistato, il contratto ideale per l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro. L'apprendistato è un "contratto di lavoro a tempo indeterminato finalizzato alla formazione e alla occupazione dei giovani", secondo la definizione contenuta nel D.Lgs. n. 81/2015¹, attuale riferimento normativo per questa - e altre - tipologie contrattuali. Dalla definizione si evince quindi la peculiarità del contratto di apprendistato, che riesce a coniugare garanzie e tutele per i giovani con la flessibilità e la convenienza per i datori di lavoro.

Si tratta di un contratto formativo che permette ai giovani con meno di 30 anni di raggiungere una qualificazione professionale e, in alcuni casi, un titolo di studio, attraverso il contemporaneo svolgimento di una prestazione lavorativa (retribuita e soggetta al versamento dei contributi assistenziali e previdenziali) e la frequenza della formazione obbligatoria. Grazie alla combinazione tra formazione e lavoro, alla lunga durata² e soprattutto al combinato di incentivi economici, contributivi, normativi e fiscali, l'apprendistato si configura come il contratto ideale per l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro³.

In Toscana l'apprendistato spiega strutturalmente l'apertura di circa 30mila rapporti l'anno, più di un avviamento su dieci dei lavoratori con meno di 30 anni. A dispetto delle vicissitudini articolate del ciclo economico e degli interventi normativi in materia di lavoro e di occupazione giovanile, la diffusione di questa modalità di lavoro è stabile nel corso dell'ultimo decennio⁴, durante il quale è tuttavia aumentata al suo interno la componente di avviamenti stagionali, che oggi riguardando il 12% degli avviamenti con questa modalità contrattuale, concentrandosi quasi esclusivamente (90% degli apprendistati stagionali) nel settore del turismo. Il D.lgs .81/2015 consente infatti alle imprese che svolgono la propria attività in cicli stagionali di articolare lo svolgimento del contratto su più stagioni, derogando alla durata minima di sei mesi e rimandando alla contrattazione collettiva la definizione delle specifiche modalità di svolgimento del contratto⁵. Attraverso l'apprendistato stagionale, il giovane può essere impiegato solo per alcuni mesi durante l'anno a patto che il percorso formativo si completi, nella stessa azienda o in un'altra, negli anni successivi entro un certo arco temporale⁶. Per le sue particolari caratteristiche e l'utilizzo prevalente nella stagione estiva, il contratto di apprendistato stagionale è spesso utilizzato per inquadrare gli studenti durante le vacanze scolastiche, in una sorta di alternanza scuola-lavoro di fatto⁷.

Il contratto di apprendistato vede come candidato ideale il neodiplomato, tanto che il 19% degli avviamenti riguarda giovani con meno di 19 anni e un ulteriore 33% i giovani da 20 a 22 anni. A livello settoriale, l'apprendistato è ancora molto utilizzato nella manifattura e nelle costruzioni, dove viene assunto con questo contratto, nella sua modalità non stagionale, rispettivamente il 38% degli under 30 complessivamente avviati; l'elevato turnover contrattuale dei servizi comporta, tuttavia, che oltre la metà (54%) delle assunzioni con apprendistato non stagionale avvengano in questi comparti.

Il tirocinio, un'esperienza per traghettare i giovani dalla scuola al lavoro. Il tirocinio extracurricolare consiste in un periodo di orientamento al lavoro e di formazione, configurandosi come una misura di politica attiva nella transizione scuola-lavoro più che come un vero e proprio contratto di lavoro. Di recente la Legge di bilancio per il 2022 ha ribadito la natura del tirocinio, specificando che questo, pur soggetto a Comunicazione Obbligatoria, non costituisce rapporto di lavoro e non può essere utilizzato in sostituzione di lavoro dipendente. La disciplina dei tirocini spetta alle Regioni e alle Province autonome, all'interno della cornice nazionale che definisce gli standard minimi comuni⁸. La Legge di bilancio per il 2022 ha previsto che

¹ Il citato D.lgs sostituisce interamente il "Testo Unico dell'apprendistato", rappresentato dal D.Lgs. n. 167/2011, contestualmente abrogato.

² La durata dei contratti di apprendistato va da 3 a 5 anni a seconda del CCNL di riferimento.

³ Per una descrizione dettagliata delle diverse tipologie di apprendistato e degli incentivi ad esso collegati, si rimanda a IRPET, 2021.

⁴ Fa eccezione il 2015, quando, in corrispondenza con gli incentivi contributivi sul contratto a tempo indeterminato (a tutele crescenti), si è registrata una riduzione degli avviamenti in apprendistato a favore del contratto incentivato. La sostituibilità con il contratto a tutele crescenti è peraltro coerente con l'inquadramento normativo dell'apprendistato, che lo definisce espressamente un contratto a tempo indeterminato pur in presenza di una cesura "naturale" in corrispondenza del termine dell'attività formativa.

⁵ I singoli CCNL definiscono, ad esempio, il diritto di precedenza nelle successive assunzioni, l'arco temporale entro il quale raggiungere la qualificazione, la durata minima dei singoli rapporti, gli intervalli tra una stagione e l'altra, la durata del periodo di prova, le qualifiche per le quali la stagionalità è ammessa, l'entità dell'indennità per lavoro stagionale e così via.

⁶ Ad esempio, il CCNL Turismo prevede che l'ultima stagione dovrà avere inizio entro 48 mesi consecutivi di calendario dalla data di prima assunzione.

⁷ Il 30% degli apprendisti stagionali ha meno di 18 anni (Irpet, 2021). L'apprendistato in Toscana. Irpet.)

⁸ L'ultimo Accordo tra il Governo, le Regioni e Province Autonome di Trento e Bolzano è del 25 maggio 2017.

entro il 30 giugno 2022 siano rinnovate le linee guida per i tirocini extracurricolari in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato e le Regioni, alla luce di alcune indicazioni fornite a livello nazionale e volte a contrastare gli abusi di questo tipo di strumento⁹.

La normativa della Regione Toscana in materia di tirocini si basa oggi sulla L.R. 15/2018 e già prevede regole stringenti e sanzioni al fine di ridurre le possibilità di un utilizzo fraudolento dello strumento da parte dei soggetti ospitanti. Un primo elemento di tutela del tirocinante è rappresentato dalla durata massima del tirocinio, fissata a 6 mesi, con alcune eccezioni per i neolaureati, i soggetti svantaggiati e i disabili. Sono inoltre previsti degli specifici limiti al numero di tirocini attivabili, sulla base delle caratteristiche del soggetto ospitante e delle esperienze precedenti del tirocinante stesso (ad esempio se ha già svolto un tirocinio o ha avuto un rapporto di lavoro con l'ospitante).

Il tirocinio extracurricolare ha avuto una diffusione crescente nell'ultimo decennio, assestandosi negli ultimi anni su una media di 14mila attivazioni annue¹⁰, pari comunque solo al 5% del totale degli avviamenti giovanili registrati nelle Comunicazioni Obbligatorie. Si tratta di una modalità di lavoro con un basso tasso di reiterazione (perlomeno all'interno dello stesso anno), rivolta perlopiù ai giovanissimi (il 47% dei tirocinanti ha meno di 22 anni) e che vede un tasso di partecipazione da parte dei laureati (32%) ben superiore a quello rilevato su altre tipologie di contratto. A livello settoriale il tirocinio risulta una modalità di inserimento relativamente più diffusa nella manifattura (14% del totale degli avviamenti di under 30 del settore), ma tenuto conto dell'effetto dimensionale del terziario, la domanda di tirocinanti rileva una particolare intensità nel settore dei servizi.

Il contratto a tempo indeterminato, una modalità di inserimento poco diffusa tra i giovani. Il contratto a tempo indeterminato ha ormai un peso piuttosto limitato all'interno del flusso degli avviamenti complessivi e ciò è vero a maggior ragione se si guarda al mercato del lavoro giovanile. Il peso degli avviamenti di giovani a tempo indeterminato si è ridotto in un decennio dal 9% al 6%, con una ripresa (14,8%) in corrispondenza degli sgravi contributivi del 2015. Per le sue caratteristiche (assenza di termine, disciplina di licenziamento percepita come rigida dai datori di lavoro¹¹, assenza di incentivi per la formazione del personale), il contratto a tempo indeterminato viene infatti generalmente destinato alle assunzioni di personale con esperienza, spesso in età più matura. Il 39% dei giovani assunti con questo contratto ha infatti oltre 26 anni, una percentuale ben superiore a quelle rilevata per altre tipologie di avviamento, come l'apprendistato (16%) e il tirocinio (17%).

Il contratto a tempo determinato, la principale modalità di avviamento per giovani e non. Il contratto a tempo determinato è un contratto di lavoro subordinato nel quale è prevista una durata predeterminata, mediante l'apposizione di un termine, vincolato al rispetto di determinate condizioni. Il contratto a termine non può avere una durata superiore a 24 mesi, comprensiva di proroghe, fatte salve previsioni diverse dei contratti collettivi nazionali. Oggi è il contratto più diffuso nel mercato del lavoro e tra i giovani assorbe il 51% degli avviamenti, una percentuale in crescita nell'ultimo decennio.

Una componente importante (22%) e crescente dei contratti a tempo determinato è rappresentata dal contratto stagionale, stipulabile da imprese che organizzano la propria attività in cicli stagionali. Diversamente dall'apprendistato stagionale, che si concentra quasi esclusivamente nel settore turistico, il contratto a tempo determinato stagionale è diffuso anche in altri settori: gli avviamenti sono per il 58% nel settore turistico, seguito da quello agricolo (22%) e dall'editoria/cultura (5%). Nella modalità non stagionale, il tempo determinato resta un contratto perlopiù destinato al settore dei servizi, dove si concentrano il 74% degli avviamenti (contro il 60% del tempo indeterminato e il 54% dell'apprendistato).

⁹ La Legge di bilancio per il 2022 prevede inoltre specifiche sanzioni in caso di violazione delle nuove prescrizioni, ovvero in caso di mancata corresponsione dell'indennità o per lo svolgimento del tirocinio in modo fraudolento, ovvero in sostituzione di un rapporto di lavoro dipendente.

¹⁰ Media 2017-2021, escluso il 2020.

¹¹ La disciplina del licenziamento all'interno del contratto a tempo indeterminato è stata recentemente modificata dal Jobs Act che ha introdotto il cosiddetto "contratto a tempo indeterminato a tutele crescenti", contratto a tempo indeterminato a tutti gli effetti, caratterizzato tuttavia da una nuova disciplina legislativa in merito ai licenziamenti.

2. GLI ESITI OCCUPAZIONALI

2.1 Un'analisi descrittiva delle carriere

La transizione dall'istruzione al lavoro è una fase non priva di criticità, soprattutto in Italia, dove molto spesso i giovani che escono da scuole e università non hanno avuto alcun precedente contatto col mondo del lavoro, scontando così un gap di esperienza e *skills* rispetto ai lavoratori più maturi.

In questo quadro, le modalità di inserimento nel mercato del lavoro possono acquisire un ruolo importante nel favorire un proficuo inizio di carriera. Alcune modalità di avviamento, in particolare l'apprendistato, sono infatti specificatamente pensate per colmare il gap di esperienza dei giovani, favorendone una formazione *on the job* con significativi vantaggi per il datore di lavoro.

Il focus di questo lavoro è quindi sul contratto di apprendistato come contratto ideale per il primo ingresso dei giovani nel mercato del lavoro, col fine di valutarne l'efficacia per una proficua carriera futura, in comparazione con altre modalità di inserimento occupazionale. Nel resto del Rapporto le carriere dei giovani assunti con contratto di apprendistato saranno quindi confrontati, prima a livello descrittivo e successivamente con metodologie di analisi controfattuale, con quelle degli avviati con modalità diverse, nello specifico il tirocinio, il contatto e a tempo determinato, indeterminato e somministrato. Nel confronto sarà certamente necessario tenere conto delle differenze sostanziali tra i diversi contratti d'inserimento, già descritte nel paragrafo 1. In particolare, il contratto di apprendistato ha non solo una durata molto maggiore rispetto ad altri contratti, ma anche una convenienza per i datori di lavoro che non ha eguali tra le altre modalità di avviamento. Ciò avvantaggia gli apprendisti non solo rispetto ai contratti a termine, che hanno una naturale scadenza, ma anche rispetto al tempo indeterminato, a cui non sono associati i vantaggi economici che spingono molto datori di lavoro ad attivare e mantenere in essere contratti di apprendistato.

L'analisi delle carriere dei giovani sarà focalizzata sui cd. *newcomers*, giovani al primo ingresso nel mercato del lavoro¹², differenziati sulla base del contratto di inserimento; gli anni di avviamento selezionati sono il 2017 e il 2018, in modo da avere almeno 3 anni di osservazione per tutti e fino a 5 per alcuni. Le variabili di risultato su cui saranno valutate le carriere sono di diverso tipo e tengono conto sia di aspetti quantitativi che della qualità del lavoro svolto. Nello specifico, si utilizzeranno:

- Il tempo lavorato sul tempo complessivamente lavorabile nei 3 anni successivi al primo avviamento,
- La progressione di carriera in termini di professione svolta¹³, calcolata sulla base dell'ultimo contratto registrato nel triennio successivo al primo avviamento oppure sulla base del quintile di reddito¹⁴ raggiunto,
- Lo status di occupato nei 5 anni successivi al primo avviamento, valorizzato qualora un giovane risulti occupato dipendente almeno 5 giorni nel mese di riferimento.

La validità dell'apprendistato come porta d'accesso al lavoro dipendente è evidenziata da una prima analisi descrittiva degli esiti occupazionali rispetto a quelli delle altre modalità d'inserimento. Dalla Tabella 6 emerge per l'apprendistato un maggior tempo lavorato nei tre anni successivi all'avviamento (62%), con un vantaggio non solo rispetto ai contratti a termine e al tirocinio ma anche rispetto al contratto a tempo indeterminato (57%). Nella sua componente stagionale, l'apprendistato riesce a garantire un contenuto di lavoro nei tre anni successivi del tutto simile a quella del tempo determinato. Sul fronte della progressione di carriera, l'apprendistato garantisce un esito positivo nel 91% dei casi, percentuale lievemente inferiore a

¹² La selezione dei *newcomers* avviene con il Sistema Informativo Lavoro, che contiene solo i rapporti di lavoro dipendente attivati in Toscana. Per questo motivo, una parte di coloro che vengono classificati come *newcomers* potrebbe in realtà aver avuto precedenti rapporti di lavoro dipendente fuori regione o esperienze di lavoro autonomo. In ogni caso, selezionando solo i giovani domiciliati in Toscana le stime degli effetti occupazionali dell'apprendistato non variano nel segno, nella dimensione e nella significatività statistica.

¹³ La progressione di carriera viene calcolata come il passaggio da una professione meno qualificata a una più qualificata; sono incluse tra le progressioni anche i casi di mantenimento della stessa professione, per evitare di considerare negativamente chi rimane nello stesso contratto per tutto il periodo di osservazione.

¹⁴ Il quintile di reddito, iniziale e finale, sono imputati sulla base del quintile di reddito in cui si trovano la professione iniziale e finale, calcolato dai microdati dell'indagine sulle Forze di Lavoro Istat.

quella del tempo indeterminato ma ben superiore a quella del tirocinio e del somministrato (rispettivamente 85% e 86%).

Tabella 6. Indicatori di carriera nel triennio successivo all'avviamento con diverse modalità

	Rapporti di lavoro stagionali		Rapporti di lavoro non stagionali	
	Tempo lavorato su lavorabile	% con progressione di carriera	Tempo lavorato su lavorabile	% con progressione di carriera
Indeterminato			57%	95%
Apprendistato	26%	90%	62%	91%
Determinato	24%	92%	36%	92%
Somministrato			41%	86%
Tirocinio			52%	85%

Guardando agli esiti mensili (Grafico 7), l'efficacia dell'apprendistato nel garantire stabilità e continuità occupazionale è confermata. Addirittura, la curva di occupazione degli apprendisti scorre al di sopra di quella del lavoro a tempo indeterminato e a distanza di 5 anni dall'assunzione sta lavorando una percentuale superiore di soggetti. L'apprendistato risulta un contratto più proficuo anche rispetto al tirocinio, la cui "caduta" è anticipata al sesto mese dall'assunzione.

Nel medio periodo, comunque, tutte le curve convergono verso percentuali di occupazione tra il 40% e il 60%, che rappresenta in questo caso la soglia di stabilizzazione dei giovani nel lavoro dipendente, al netto di coloro che intraprendono una carriera da autonomi, di quelli che riprendono gli studi o optano per un lavoro fuori dalla Toscana e di coloro che purtroppo restano nell'area della disoccupazione.

Anche nel caso dei giovani che esordiscono con un contratto di lavoro stagionale (Grafico 8), l'apprendistato offre migliori prospettive di medio periodo rispetto al tempo determinato, con un vantaggio sui tassi di occupazione di oltre 10 punti percentuali nei mesi di picco.

Grafico 7. Esiti occupazionali mensili, dal primo al 60esimo mese dal primo avviamento con diverse modalità (al netto degli stagionali)

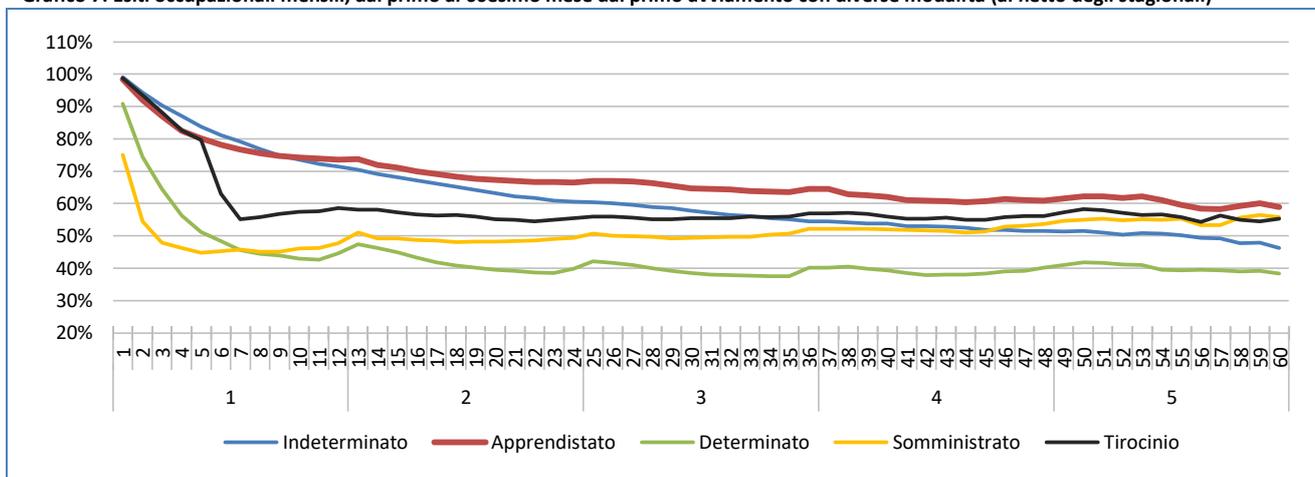
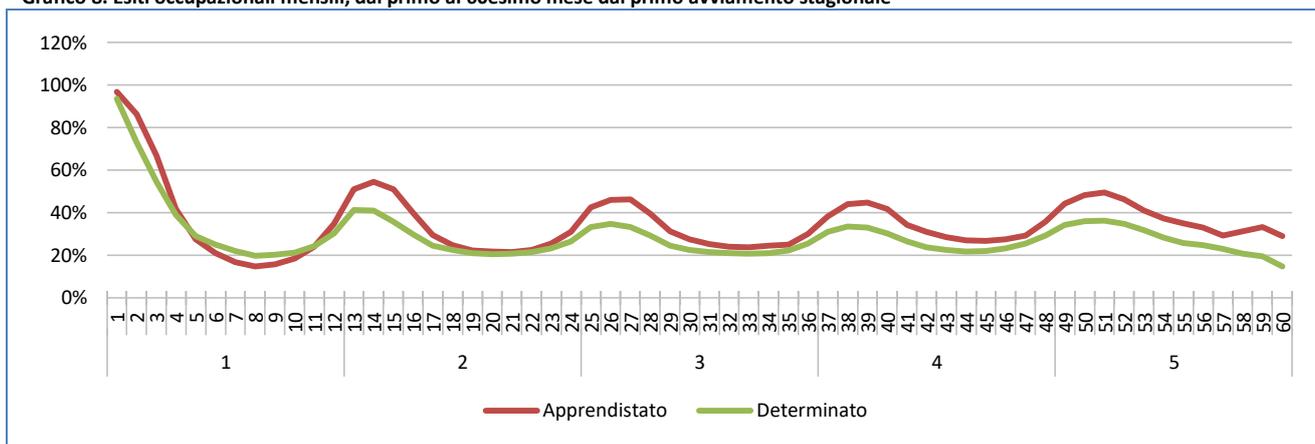


Grafico 8. Esiti occupazionali mensili, dal primo al 60esimo mese dal primo avviamento stagionale



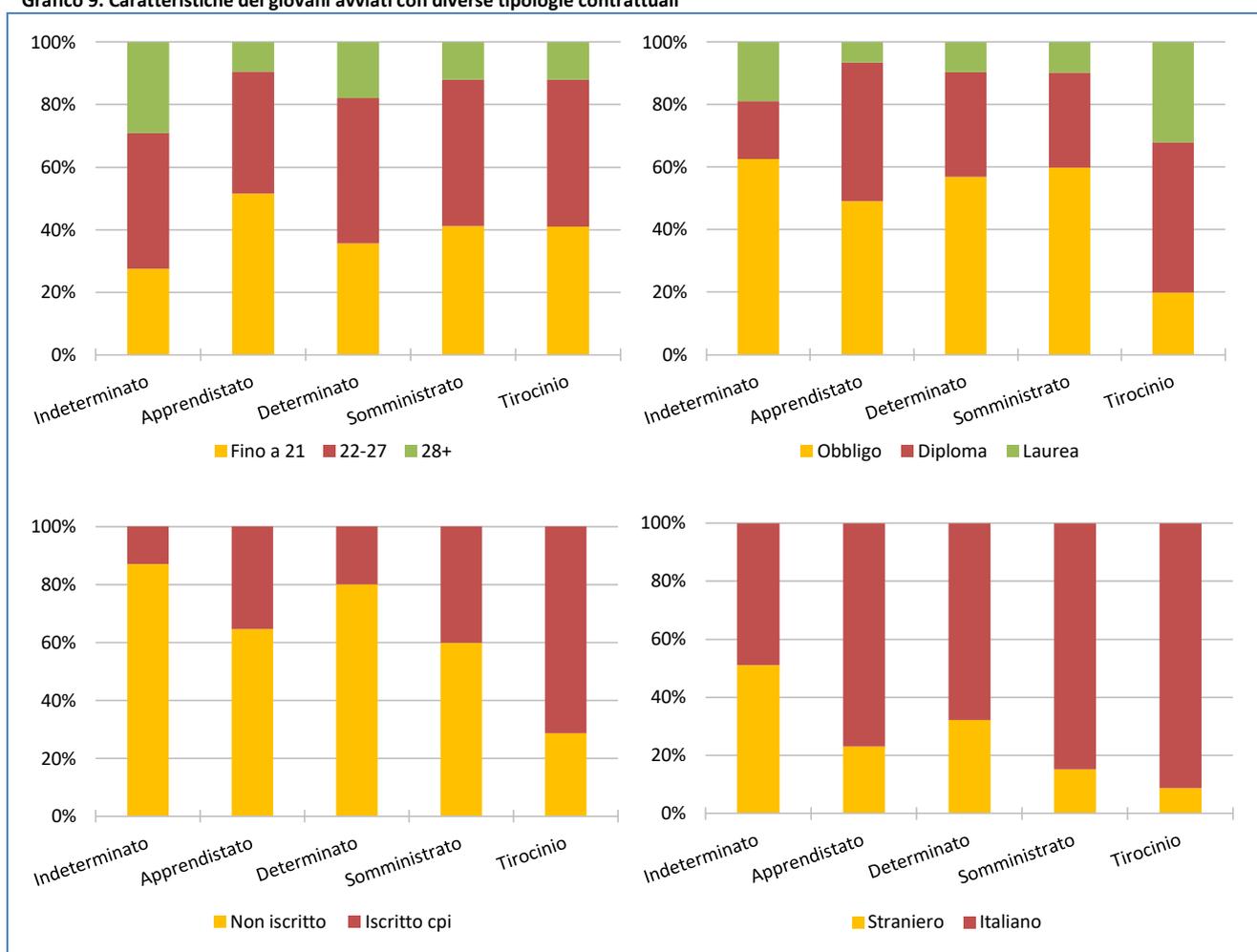
2.2

Una valutazione d'impatto degli esiti occupazionali degli apprendisti

2.2.1 La necessità di un'analisi controfattuale

I risultati occupazionali osservati per gli apprendisti possono essere influenzati anche dalle caratteristiche dei giovani che vengono assunti con questo contratto, per cui un semplice confronto con gli esiti ottenuti dopo altre tipologie contrattuali non rappresenta una solida evidenza a supporto della validità dello strumento come porta di accesso al mercato del lavoro. Guardando ai Grafici 9, emerge infatti che gli apprendisti hanno caratteristiche diverse dai *newcomers* avviati con altri contratti.

Grafico 9. Caratteristiche dei giovani avviati con diverse tipologie contrattuali



Per analizzare l'impatto netto della formazione professionale è quindi necessario controllare per le caratteristiche dei due gruppi di giovani analizzati (apprendisti e non) attraverso opportune metodologie statistiche¹⁵. Quella da noi impiegata è la cd. valutazione mediante *matching* statistico, che abbina agli apprendisti (i cd. trattati) soggetti simili (i cd. controlli) per tutte le caratteristiche osservabili ad eccezione dell'esposizione al trattamento di interesse (inserimento con contratto di apprendistato). Nella valutazione svolta si sono scelti diversi gruppi di controllo, rappresentati da giovani inseriti nel mercato del lavoro con tirocinio, contratto a tempo determinato e somministrato. La differenza negli esiti dei due gruppi -trattati e controlli- rappresenta il cd. *ATT* (*Average Treatment Effect on the Treated*), ovvero il differenziale di probabilità di impiego che i trattati sperimentano grazie all'apprendistato.

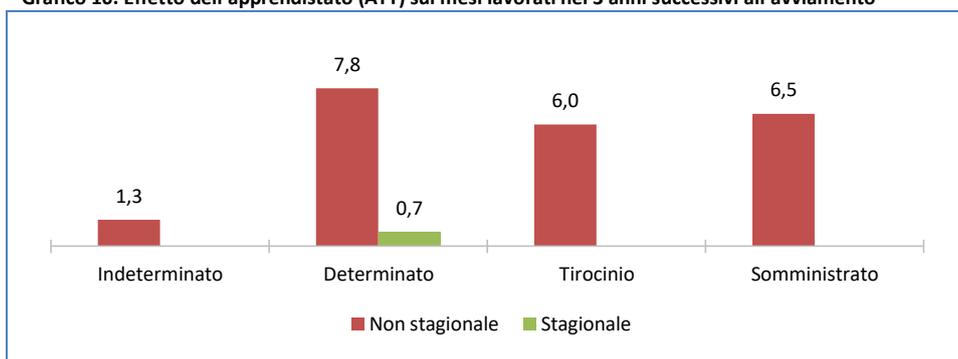
¹⁵ Si veda l'Appendice per la strategia di identificazione e di stima dell'effetto netto, oltre che per un'analisi del bilanciamento *pre* e *post matching* delle variabili nel gruppo dei trattati e dei controlli.

2.2.2 I risultati di un'analisi controfattuale

Di seguito, i risultati delle valutazioni sono sempre riportati separatamente per l'apprendistato non stagionale e per quello stagionale; nel primo caso il confronto è con tutte le altre tipologie di inserimento occupazionale, nel secondo solamente con il contratto a tempo determinato stagionale.

Una prima stima dell'effetto occupazionale dell'apprendistato è stata effettuata considerando il valore aggiunto in termini di tempo lavorato sul totale del tempo lavorabile nei 3 anni successivi al primo avviamento (Grafico 10). I risultati mostrano che i giovani avviati con apprendistato lavorano il 3,6% (corrispondenti a 1,3 mesi) in più rispetto a soggetti simili avviati con contratto a tempo indeterminato, il 21,6% (7,8 mesi) in più rispetto ai tempi determinati, il 16,7% (6 mesi) in più rispetto ai tirocinanti e il 18,1% (6 mesi e mezzo) in più rispetto ai somministrati. È quindi evidente il vantaggio offerto dal contratto di apprendistato in termini di continuità occupazionale rispetto ad tipologie di inserimento a termine, ma emerge anche un piccolo vantaggio rispetto a chi è stato avviato a tempo indeterminato. Tali risultati sono in parte spiegati dalla natura stessa dell'apprendistato, un contratto definito dalla normativa "a tempo indeterminato", che per almeno 3 anni¹⁶ prevede importanti incentivi per il datore di lavoro. Un piccolo vantaggio in termini di tempo lavorato emerge tuttavia anche per l'apprendistato stagionale, che rispetto al tempo determinato stagionale, garantisce il 2% del tempo lavorato in più, corrispondente a circa una settimana in più per ogni stagione¹⁷.

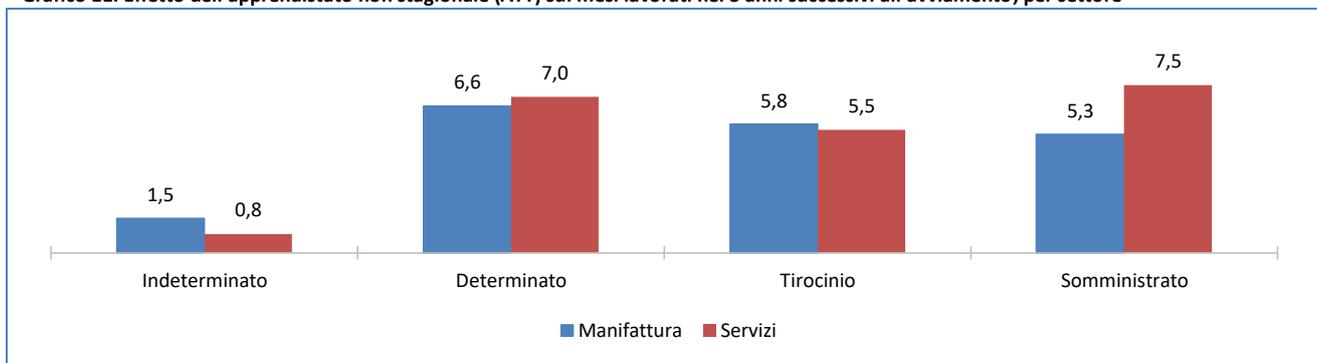
Grafico 10. Effetto dell'apprendistato (ATT) sui mesi lavorati nei 3 anni successivi all'avviamento



Nota: i risultati hanno un livello di significatività statistica di almeno il 5%

Si è visto nelle analisi descrittive che l'apprendistato è ormai un contratto utilizzato non solo nella manifattura, ma anche nel comparto dei servizi. L'impatto positivo in termini di tempo lavorato, rispetto ad altre tipologie di inserimento, è confermato in un'analisi di eterogeneità settoriale (Grafico 11), che mostra un effetto positivo di entità simile rispetto al contratto a tempo determinato e al tirocinio. Il vantaggio rispetto al tempo indeterminato è invece maggiore nella manifattura, mentre il valore aggiunto rispetto al contratto di somministrazione emerge maggiormente nei servizi.

Grafico 11. Effetto dell'apprendistato non stagionale (ATT) sui mesi lavorati nei 3 anni successivi all'avviamento, per settore



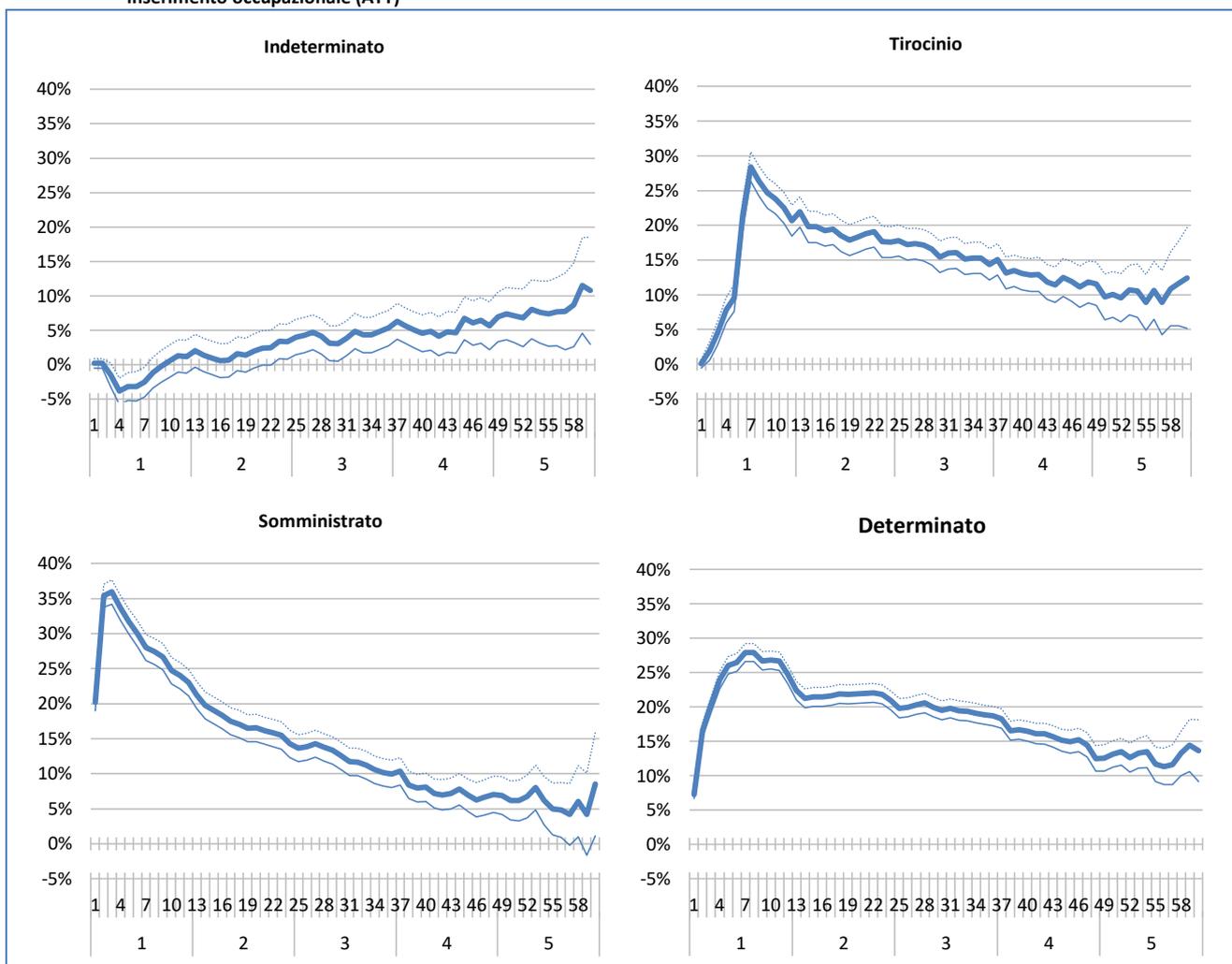
Nota: i risultati hanno un livello di significatività statistica di almeno il 5%

¹⁶ In alcuni CCNL la durata massima del contratto è anche maggiore.

¹⁷ Si ipotizza una durata della stagione pari a 3 mesi all'anno.

Il valore aggiunto dell'apprendistato non stagionale rispetto ad altre modalità di inserimento occupazionale è confermato anche utilizzando come variabile di output delle stime la probabilità di occupazione mensile. L'impatto occupazionale rispetto all'inserimento a tempo indeterminato è inizialmente non significativo, ma dopo circa due anni dall'avviamento i giovani apprendisti registrano un vantaggio crescente, in media del 4% nel terzo anno, del 5% nel quarto e dell'8% nel quinto. Una dinamica opposta si registra con le tipologie di inserimento occupazionale a termine, ovvero tempo determinato, somministrato e tirocinio; in questi casi il valore aggiunto dell'apprendistato in termini di occupazione mensile è massimo nei primi due anni, per poi decrescere gradualmente, restando comunque sempre statisticamente significativo. Fino al quinto anno dal primo inserimento nel mercato del lavoro, l'apprendistato conferma quindi la sua maggiore capacità di garantire un'occupazione dipendente rispetto ad altre tipologie di inserimento, che comunque nel medio periodo tendono a recuperare lo svantaggio iniziale legato alla scadenza naturale delle esperienze.

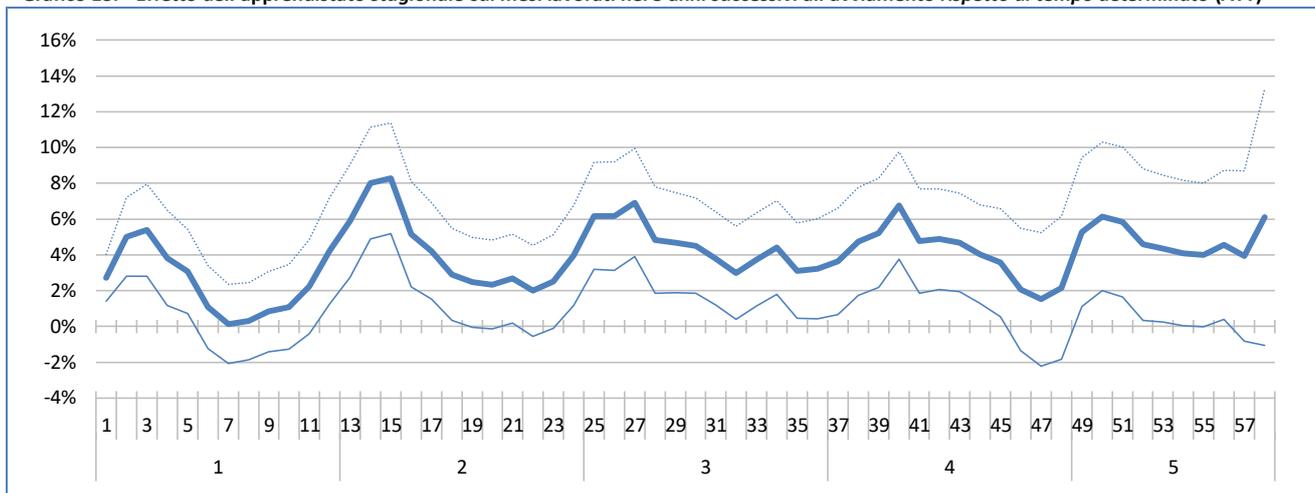
Grafico 12. Effetto dell'apprendistato non stagionale sui mesi lavorati nei 5 anni successivi all'avviamento rispetto ad altre modalità di inserimento occupazionale (ATT)



Nota: i risultati sono statisticamente significativi se l'intervallo di confidenza non interseca l'asse delle ascisse

È interessante notare che anche l'apprendistato stagionale conferma il vantaggio rispetto al tempo determinato stagionale già osservato nei risultati esposti sopra. Il Grafico 13 evidenzia come l'effetto sia statisticamente significativo solo in corrispondenza dei periodi di alta stagione, identificabili ogni 12 mesi circa dal primo avviamento; il differenziale di probabilità di occupazione rispetto a un giovane avviato con tempo determinato stagionale è di circa il 7% nella prima stagione successiva, per scendere progressivamente al 4% nella quinta stagione.

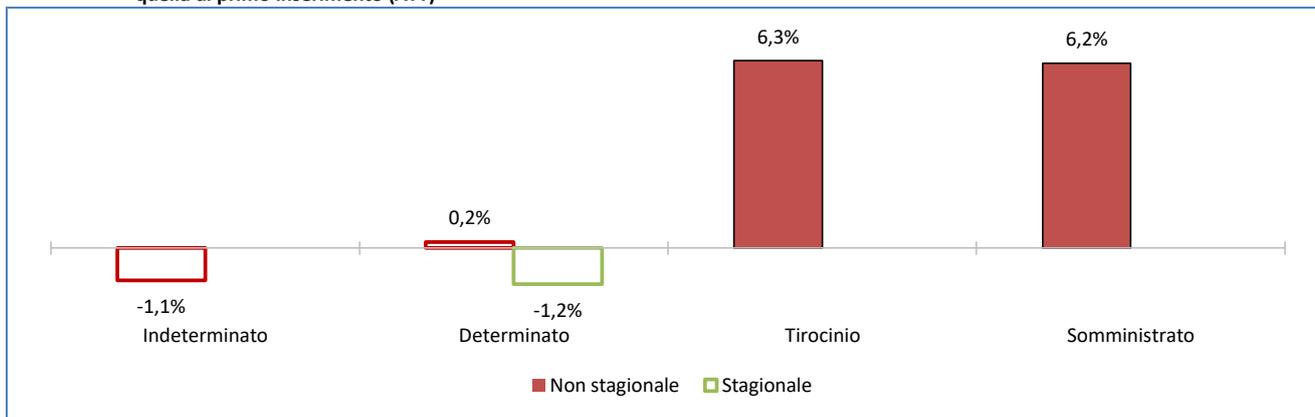
Grafico 13. Effetto dell'apprendistato stagionale sui mesi lavorati nei 5 anni successivi all'avviamento rispetto al tempo determinato (ATT)



Nota: i risultati sono statisticamente significativi se l'intervallo di confidenza non interseca l'asse delle ascisse

L'analisi dell'impatto dell'apprendistato sulle carriere dei giovani in termini di avanzamento professionale (Grafico 14), mostrano che i giovani apprendisti hanno dopo 3 anni maggiori possibilità di un miglioramento o una stabilità in termini di professione svolta rispetto a coloro che si sono affacciati sul mercato del lavoro con un tirocinio o un contratto somministrato (+6 p.p.); non emergono invece risultati statisticamente significativi rispetto ai giovani inseriti con contratto a tempo indeterminato e determinato. I risultati sono confermati utilizzando come variabile di progressione il passaggio di quintile di reddito piuttosto che il passaggio di qualifica.

Grafico 14. Effetto dell'apprendistato non stagionale sulla probabilità di mantenere invariata o migliorare qualifica professionale rispetto a quella di primo inserimento (ATT)



Nota: i risultati rappresentati da barre colorate hanno un livello di significatività statistica di almeno il 5%.

2.2.3 Un'analisi di robustezza su dati campionari

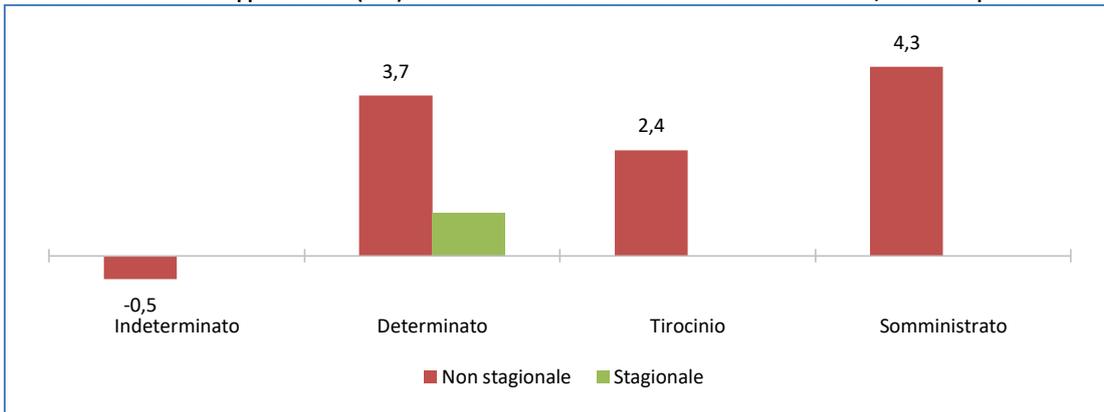
Grazie alla disponibilità di dati relativi a una rilevazione sui giovani *newcomers* in Toscana è possibile effettuare un controllo di robustezza delle stime sugli effetti di breve periodo dell'apprendistato. In particolare le stime sono replicate utilizzando un maggior numero di variabili di *matching*, relative, in particolare, ai percorsi precedenti al primo avviamento oggetto di valutazione. Tramite l'indagine sono state infatti rilevate informazioni sul percorso scolastico dei giovani (eventuali ritardi e esperienza di tirocini curriculari) oltre alla presenza di precedenti esperienze non rilevate nel SIL regionale¹⁸.

Il vantaggio offerto dal contratto di apprendistato sulle carriere di breve periodo dei giovani, rispetto ai contratti a termine, è confermato dalle stime effettuate sul campione sottoposto ad indagine, come mostra il Grafico 15. Tuttavia, nelle stime campionarie, l'entità dell'effetto in termini di mesi aggiuntivi lavorati nel triennio successivo all'avviamento si riduce rispetto alle stime sull'universo e l'effetto rispetto al tempo

¹⁸ Alcune informazioni sulle caratteristiche del campione e sulle variabili aggiuntive considerate nell'analisi sono riportate nell'Appendice A.

indeterminato si annulla. Ciò appare coerente con la letteratura sul tema¹⁹, che dimostra che utilizzare tra le determinanti della partecipazione un ampio numero di variabili relative alla storia lavorativa permette di tenere conto di una serie di caratteristiche generalmente non osservate né osservabili (es. soft skills, motivazioni, etc.) che tendono a riflettersi in esse.

Grafico 15. Effetto dell'apprendistato (ATT) sui mesi lavorati nei 3 anni successivi all'avviamento, stime campionarie



¹⁹ Si veda in particolare Caliendo, M., Mahlstedt, R., & Mitnik, O. A. (2017). Unobservable, but unimportant? The influence of personality traits (and other usually unobserved variables) for the evaluation of labor Market policies. *Labour Economics*, 46, 14-25.

3.

UN'ANALISI QUALITATIVA DEI PERCORSI DI APPRENDISTATO: RISULTATI DA UN'INDAGINE CAMPIONARIA

3.1

Il disegno dell'indagine

Nel mese di novembre 2021 è stata condotta un'indagine campionaria sui giovani avviati al lavoro dipendente in Toscana come *newcomers*. Il campione di giovani è stato estratto casualmente dalle Comunicazioni obbligatorie del biennio 2017/18 contenute nel Sistema Informativo Lavoro; i *newcomers* sono stati individuati come coloro che non avevano mai avuto prima un rapporto di lavoro rilevato da CO in Toscana. La limitazione regionale del SIL implica tuttavia che alcuni dei giovani considerati possano aver avuto precedenti esperienze fuori regione²⁰.

Poiché dall'analisi dei dati dell'indagine è emerso un diverso tasso di risposta da parte di categorie di giovani, il campione di rispondenti è stato riportato all'universo attraverso l'utilizzo di pesi campionari calcolati su alcune caratteristiche che avevano influenzato la disponibilità a partecipare all'indagine (classe di età, cittadinanza, precedente iscrizione al Centro per l'Impiego). La Tabella 16 riporta la numerosità del campione e il suo riporto all'universo.

Tabella 16. Numerosità del campione e riporto all'universo

	N. intervistati	Riporto all'universo	Distribuzione % campione bilanciato
Indeterminato	97	11.648	9,69
Apprendistato	181	16.529	13,75
Determinato	419	49.765	41,39
Somministrato	94	10.283	8,55
Tirocinio	250	15.042	12,51
Altro	147	16.957	14,1

L'indagine ha rilevato non solo informazioni utili a realizzare un miglior *matching* nell'analisi di valutazione di impatto (v. Appendice A per una descrizione delle variabili utilizzate a questo fine) ma anche alcuni dati importanti per poter meglio comprendere i percorsi di apprendistato. Ad esempio, si sono rilevate le motivazioni di cessazione dei giovani che non sono più nel rapporto di apprendistato iniziale, la loro propensione all'auto impiego e alcune valutazioni sulla formazione svolta (il questionario è disponibile nell'Appendice B).

3.2

Alcuni risultati dall'indagine

Un primo aspetto che è stato considerato riguarda l'esito del contratto di apprendistato iniziato nel biennio 2017/2018; dalla Tabella 17 emerge che, tra coloro che non sono più nel rapporto di lavoro iniziale²¹ le principali motivazioni di cessazione differiscono tra apprendisti e giovani avviati con altre modalità. In particolare, la lunga durata del rapporto di apprendistato spiega la maggiore frequenza di cessazioni per licenziamento (26% per gli apprendisti e 5% per gli altri) e per dimissione (33% per gli apprendisti e 24% per gli altri); anche la scadenza del contratto resta una delle motivazioni più frequenti tra gli apprendisti, anche una volta tolti i contratti stagionali, ad indicare che molti datori di lavoro sfruttano la possibilità di interrompere il rapporto alla fine del periodo formativo. Ulteriori differenze si osservano tra le motivazioni di dimissione, con gli apprendisti che più frequentemente abbandonano il posto di lavoro perché non si trovano bene o per motivi famigliari, causali spiegabili con la giovane età che spesso caratterizza questi giovani rispetto a quelli avviati con altre modalità.

²⁰ Dall'indagine emerge che il 44% dei giovani intervistati ha avuto precedenti esperienze di lavoro; oltre alle esperienze fuori regione, potrebbe trattarsi anche di esperienze di lavoro non contrattualizzate o previste dai percorsi scolastici e universitari (tirocini curriculari).

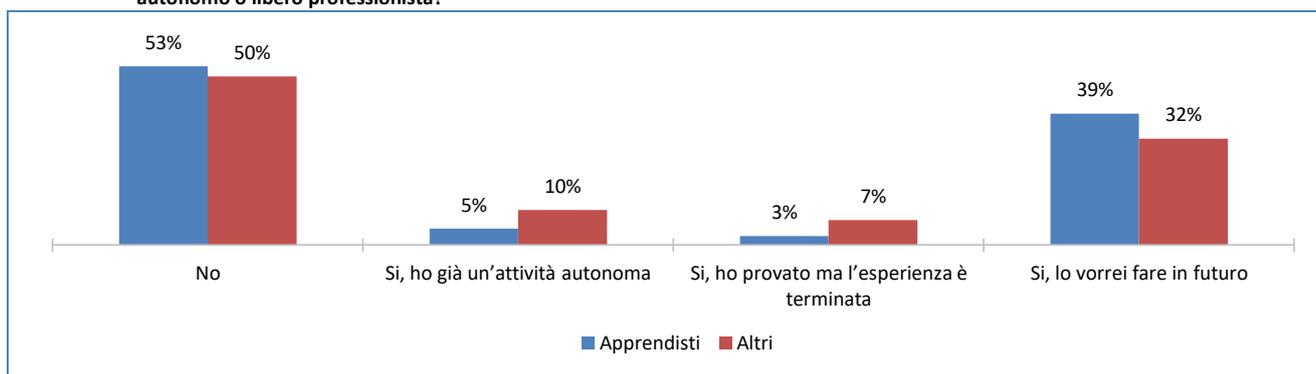
²¹ Si tratta dell'83% degli apprendisti contro l'80% di coloro che hanno iniziato con altre modalità di lavoro.

Tabella 17. Motivazione di cessazione dal rapporto di lavoro, apprendisti vs altri newcomers non stagionali

Motivazioni	Avviati con apprendistato	Altri avviati
Licenziamento	26%	5%
Scadenza contratto	32%	60%
Dimissioni	33%	24%
<i>di cui: ha ripreso gli studi</i>	4%	4%
<i>di cui: ha trovato un lavoro migliore</i>	13%	13%
<i>di cui: non si trovava bene</i>	11%	6%
<i>di cui: per motivi famigliari</i>	5%	1%
Altre motivazioni	8%	10%
Totale	100%	100%

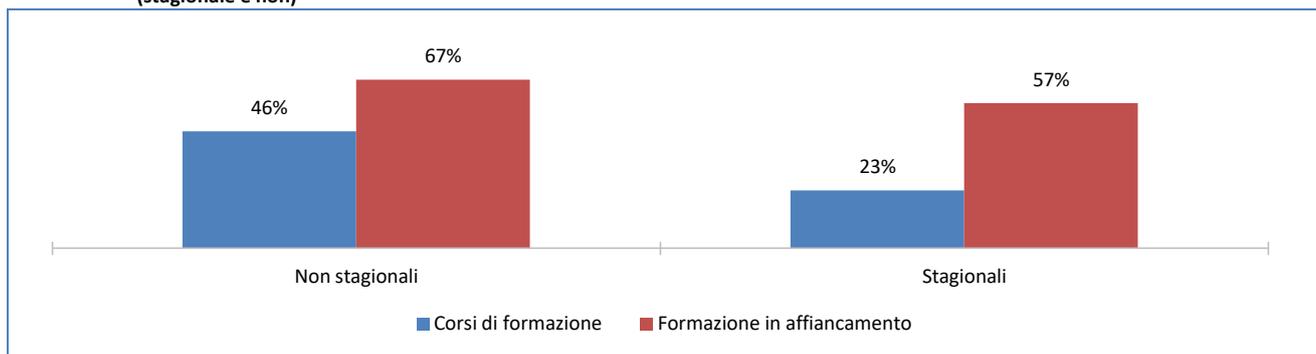
L'indagine indaga anche la propensione dei giovani ad avviare un'attività di lavoro autonomo, che risulta essere piuttosto simile tra gli apprendisti e coloro che invece sono avviati con altri contratti. È vero che tra gli apprendisti è minore la percentuale di chi ha già avviato un'attività autonoma, ancora attiva o conclusa, (8% contro il 18% degli altri), ma ciò è spiegabile con la maggiore durata del contratto; sono infatti molti gli apprendisti che dichiarano di voler avviare un'attività autonoma in futuro (39% contro il 32% degli altri).

Tabella 18. Distribuzione % delle risposte alla domanda: "Lei ha mai pensato di svolgere un'attività lavorativa indipendente come lavoratore autonomo o libero professionista?"



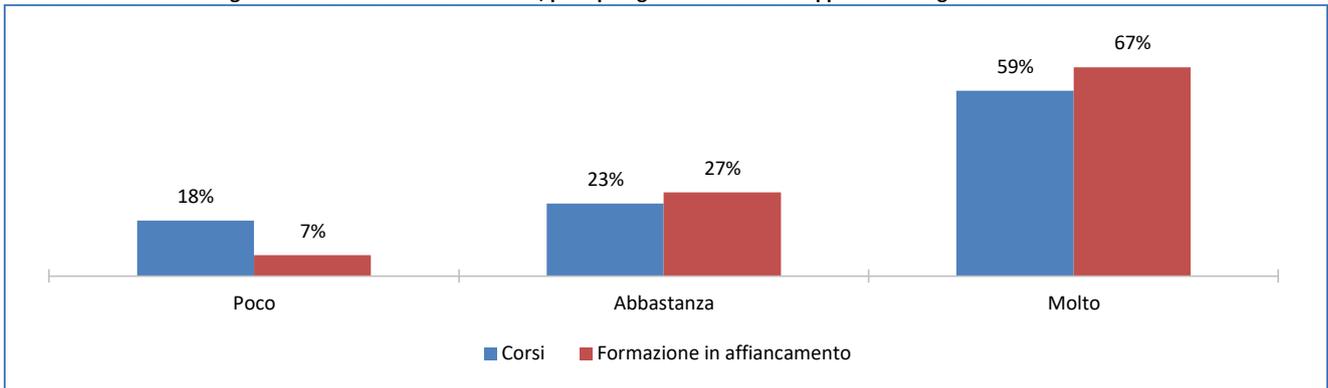
Nell'indagine è stato affrontato anche il tema della formazione, aspetto fondamentale del contratto di apprendistato. Dalle risposte emerge tuttavia che una parte considerevole di apprendisti non ha svolto corsi di formazione durante il contratto di lavoro: si tratta del 54% di coloro che hanno avuto un contratto non stagionale e del 77% di coloro che hanno avuto un contratto stagionale. Tra i giovani che dichiarano di aver svolto corsi di formazione prevale la frequenza di attività formative interne, organizzate e gestite direttamente dall'impresa, rispetto ai corsi organizzati e finanziati dalla Regione, sia per gli apprendisti stagionali (74% dei formati), che per i non stagionali (60% dei formati). La formazione in affiancamento sul luogo di lavoro risulta essere maggiormente diffusa, riguardando il 67% degli apprendisti stagionali e il 57% degli stagionali.

Grafico 19. Percentuale di giovani apprendisti che ha ricevuto formazione durante il contratto, per tipologia di contratto di apprendistato (stagionale e non)



Tra i giovani che dichiarano di aver svolto attività formative prevale un giudizio molto positivo sull'utilità e l'adeguatezza sia dei corsi (59% dei formati) ma, soprattutto, dell'attività di affiancamento sul luogo di lavoro (67% dei formati). La percentuale di coloro che ritengono la formazione ricevuta poco utile e adeguata è limitata e maggiore nel caso dei corsi di formazione piuttosto che della formazione *on-the-job*.

Grafico 20. Utilità e adeguatezza della formazione ricevuta, per tipologia di formazione. Apprendisti stagionali e non.



4.

IL RUOLO DEI CONSULENTI DEL LAVORO NELLA DIFFUSIONE DEI CONTRATTI DI APPRENDISTATO DI PRIMO E DI TERZO LIVELLO TRA LE IMPRESE TOSCANE

4.1

Il disegno dell'indagine

Il consulente del lavoro rappresenta una figura importante nella gestione del personale delle imprese, in particolare quelle piccole e medie, utile per trovare soluzioni adeguate in materia di lavoro. In particolare, il consulente del lavoro riveste un ruolo fondamentale nella scelta, da parte delle aziende, di quali contratti stipulare nel caso di avvio di rapporti di lavoro subordinato. Come emerso in studi precedenti²², il consulente del lavoro può quindi risultare strategico nell'adozione di contratti ancora poco conosciuti dalle imprese e non molto diffusi a livello regionale e nazionale, com'è il caso di quelli di apprendistato di primo e terzo livello.

Per indagare meglio il ruolo dei consulenti rispetto alla diffusione, tra le aziende, dei vari contratti di apprendistato, nel mese di novembre 2021 è stata condotta un'indagine telefonica a un campione casuale di consulenti del lavoro operanti in Toscana.

Il questionario sottoposto era incentrato sulle scelte di assunzione delle imprese clienti relative ai contratti di apprendistato (professionalizzante, di primo e di terzo livello), raccogliendo il punto di vista dei consulenti stessi, i quali si trovano a proporre, gestire oppure sconsigliare questo tipo di contratti.

4.2

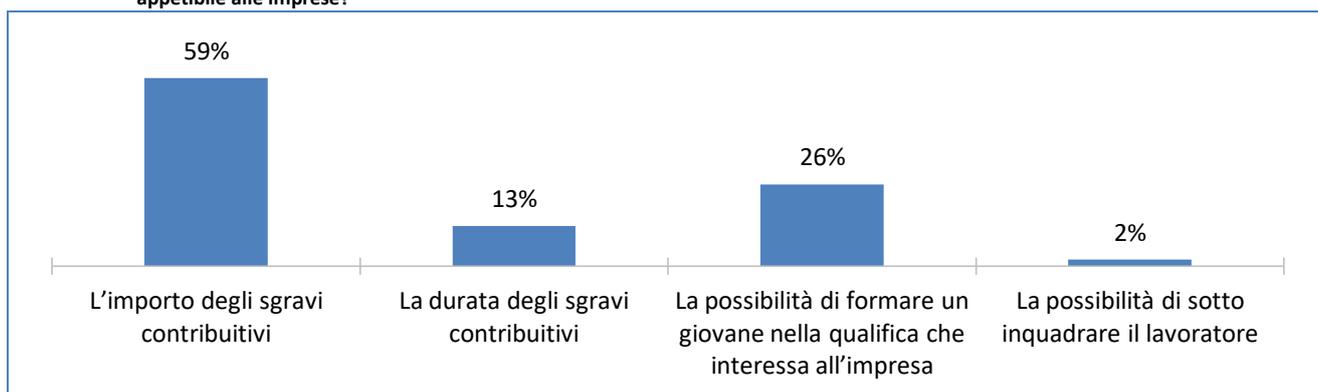
L'apprendistato professionalizzante

In linea con l'ampio diffusione del contratto di apprendistato professionalizzante, il 66% dei consulenti intervistati, lo ritiene "molto" appetibile per le imprese, percentuale che sale al 91% se aggiungiamo anche gli "abbastanza".

Il principale motivo di tale *appeal* è legato (per il 59% dei rispondenti) alla sua convenienza economica, in ragione degli sgravi contributivi a cui il datore può accedere stipulando tale contratto (Grafico 21). Il 26% dei consulenti intervistati ritiene che le imprese apprezzino tale contratto per la possibilità che esso offre di formare un giovane all'interno dell'azienda.

Nello svolgimento dei contratti di apprendistato, è necessario svolgere un periodo di formazione obbligatoria per acquisire competenze di base e trasversali, garantita da Regione Toscana. I consulenti intervistati ritengono che essa sia vissuta dalle imprese soprattutto come un'opportunità (61%), che risparmia al datore di lavoro l'onere di occuparsene direttamente, a fronte di un 39% che invece la considera un perdita di tempo per il lavoratore e di denaro per l'azienda.

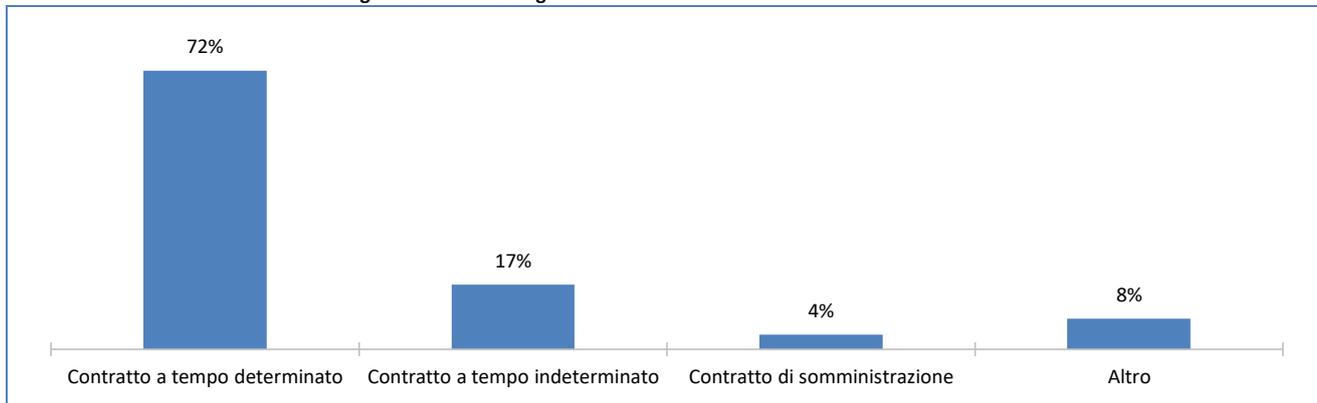
Grafico 21. Distribuzione % delle risposte alla domanda: "Qual è la caratteristica del contratto di apprendistato professionalizzante che lo rende appetibile alle imprese?"



²² Si rimanda al rapporto IRPET (2021) "L'Apprendistato in Toscana", <http://www.irpet.it/archives/60040>.

Quando si valuta l'assunzione di un giovane, la principale alternativa al contratto di apprendistato professionalizzante, presa in considerazione dalle imprese, è costituita dal contratto a tempo determinato, che offre flessibilità al datore di lavoro e non comporta oneri legati alla formazione (Grafico 22). Secondo il 17% dei consulenti, le aziende valutano però anche l'opportunità di assumere il giovane direttamente a tempo indeterminato.

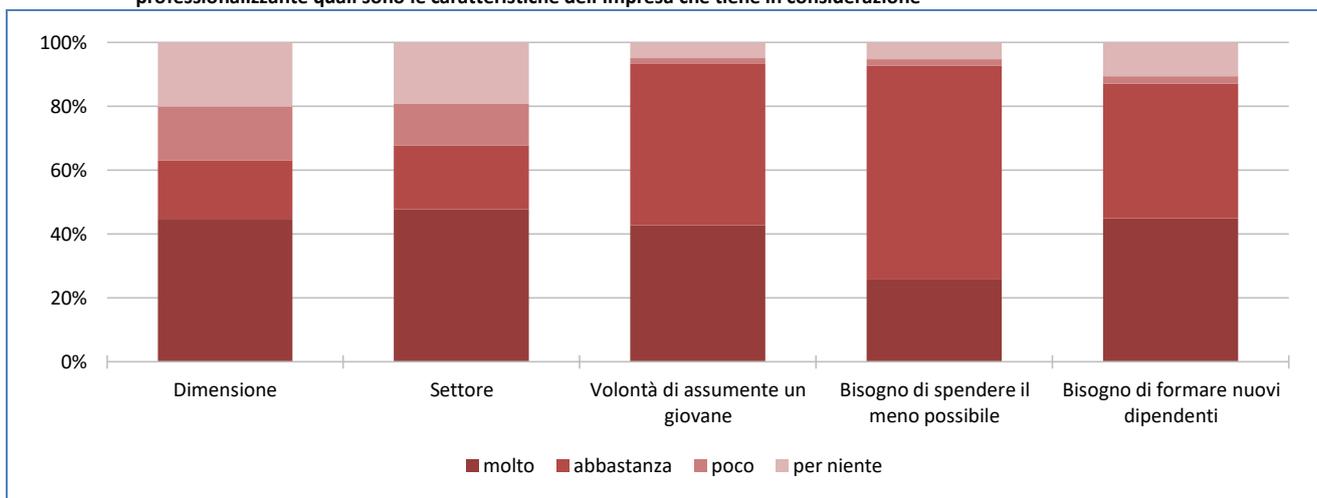
Grafico 22. Distribuzione % delle risposte alla domanda: "Quali contratti si presentano come alternativa valida, dal punto di vista dell'impresa, nel momento in cui si sceglie di assumere un giovane?"



La scelta del contratto migliore per un'impresa è una decisione complessa, presa in seguito a una serie di valutazioni, che tengono conto delle caratteristiche strutturali dell'azienda - come dimensione e settore -, del tipo di assunzione in gioco, relativa in questo caso a giovani senza esperienza, e dell'aspetto finanziario, considerata l'incidenza che il costo del lavoro ha nelle spese sostenute dai datori (Grafico 23).

Nel caso dell'apprendistato professionalizzante la sua principale caratterizzazione rimane il fatto di interessare un giovane e di dover contestualmente formare nuovi dipendenti, che sono poi le principali vocazioni di questo tipo di contratto. A fianco di questi motivi specifici, che richiamano appunto la natura stessa dell'apprendistato, troviamo però anche la necessità di spendere il meno possibile, che, secondo i consulenti, appare una delle principali preoccupazioni delle imprese.

Grafico 23. Distribuzione % delle risposte alla domanda: "Quando propone a un'azienda cliente un contratto di apprendistato professionalizzante quali sono le caratteristiche dell'impresa che tiene in considerazione?"



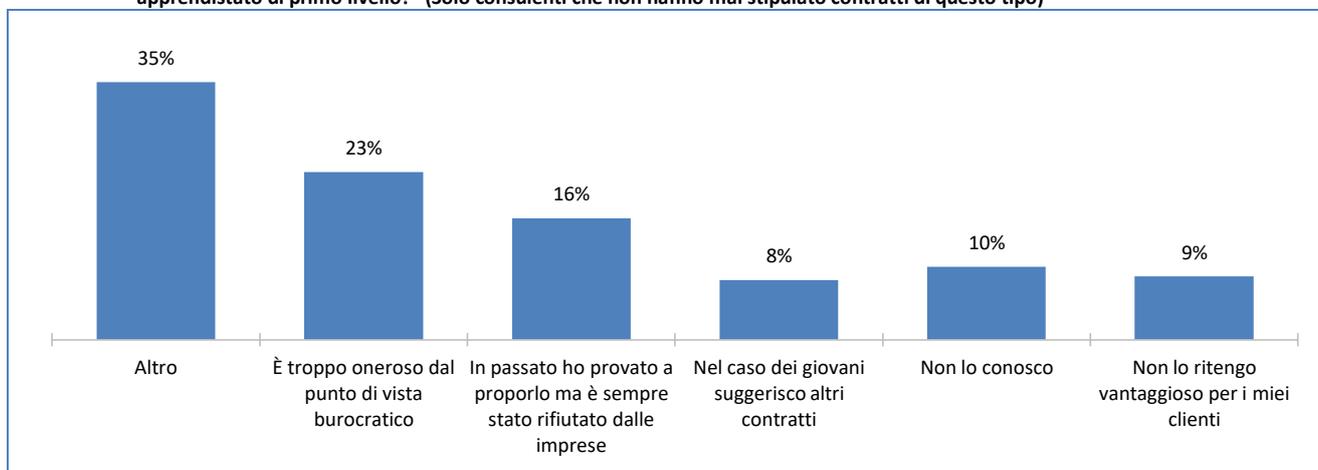
4.3

L'apprendistato di primo livello

I consulenti che hanno seguito, per le imprese clienti, la stipula di contratti di apprendistato di primo livello costituiscono un numero molto limitato, che infatti si rispecchia nella scarsa diffusione dello strumento, già emerso nel già citato rapporto Irpet (2021). Si tratta infatti soltanto del 16% degli intervistati.

A coloro che non hanno mai fatto stipulare un contratto di apprendistato di primo livello, abbiamo chiesto la principale motivazione (Grafico 24). Il 35% circa dei rispondenti, non si ritrova in nessuno degli item proposti e sembra, semplicemente, non aver fatto troppo considerato questa opzione, non includendola nella gamma delle possibili, forse anche per la relativa novità dello strumento. La seconda principale causa del non utilizzo di questo contratto risiede nella sua onerosità dal punto di vista burocratico (o presunta tale), seguita, a sua volta, dallo scarso interesse mostrato dalle imprese. I consulenti del lavoro che hanno dichiarato di non conoscere lo strumento contrattuale relativo all'apprendistato di primo livello ammontano, nel nostro campione, al 10%.

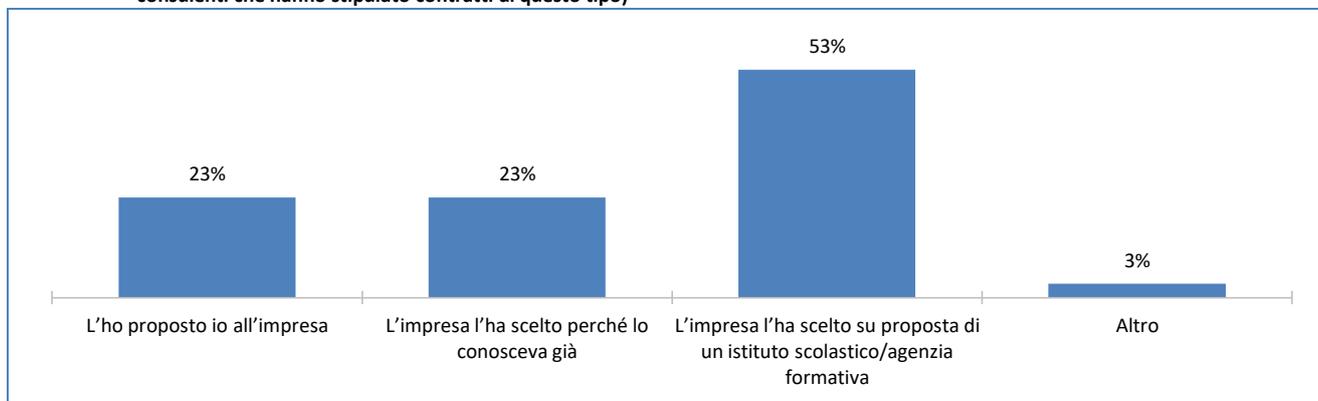
Grafico 24. Distribuzione % delle risposte alla domanda: "Per quale motivo non ha mai fatto stipulare a un'impresa cliente un contratto di apprendistato di primo livello?" (Solo consulenti che non hanno mai stipulato contratti di questo tipo)



Per quanto riguarda coloro che invece hanno collaborato alla stipula di contratti di questo tipo, prevale la casistica per cui le imprese sono state coinvolte direttamente da istituti scolastici o agenzie formative. La presenza di relazioni consolidate tra istituzioni formative e rete delle imprese locali appare quindi come un prerequisito importante alla presenza e diffusione di questo tipo di apprendistato. Ammonta, invece, al 23% la platea di aziende a cui lo strumento contrattuale risultava già noto e che quindi lo hanno richiesto al proprio consulente.

Il ruolo di quest'ultimo appare comunque decisivo nel 23% dei casi, quelli in cui cioè è stato il professionista a suggerire l'apprendistato di primo livello ai propri clienti, sottolineando il contributo alla diffusione di questo contratto che il consulente può senz'altro svolgere nei confronti delle imprese che assiste.

Grafico 25. Distribuzione % delle risposte alla domanda: "Come si è arrivati alla scelta del contratto di apprendistato di primo livello" (Solo consulenti che hanno stipulato contratti di questo tipo)

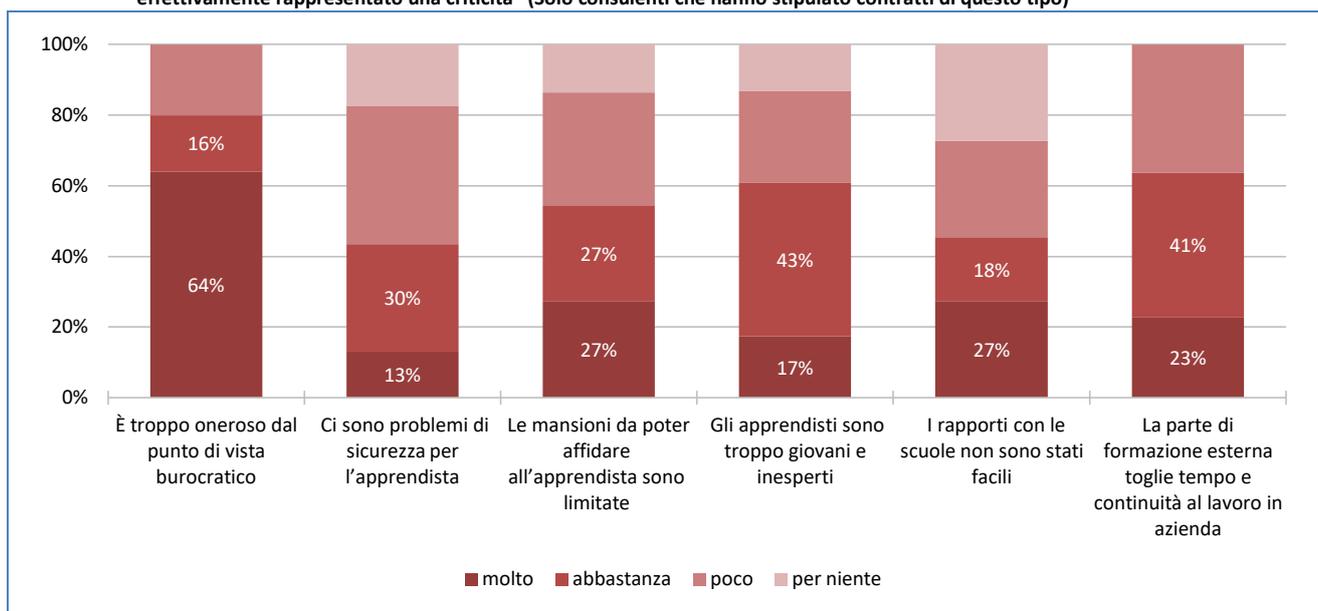


Rispetto alle possibili criticità emerse a seguito della stipula di contratti di questo tipo dal punto di vista del consulente e delle imprese, la quota di coloro che forniscono una risposta positiva è bassa e non raggiunge il 30%. Una volta conosciuto lo strumento e messo in pratica, il 74% dei consulenti intervistati non ha infatti riscontrato particolari difficoltà.

Concentrandoci, tuttavia, sul 26% di coloro che hanno invece incontrato problemi, è utile provare a definirli (Grafico 26). Tra i principali punti deboli, appare prevalente, ancora una volta, la questione delle onerosità di tipo burocratico (80%). Tutti gli aspetti suggeriti nel questionario raccolgono comunque l'attenzione dei consulenti e vale quindi la pena prenderli in considerazione.

Secondo i consulenti che hanno avuto esperienze con i contratti di apprendistato di primo livello, il fatto di poter affidare all'apprendista soltanto un numero limitato di mansioni viene ritenuto un aspetto critico dello strumento, anche se ciò è ragionevolmente collegato a garantire la sicurezza degli apprendisti, per di più vista la loro giovane età. Ciò pare essere però un ostacolo al passaggio completo delle competenze e una partecipazione più ampia alle attività dell'impresa. D'altro canto, i problemi di sicurezza per gli apprendisti sono presi in considerazione dai consulenti e dalle loro aziende, così come l'inesperienza dei ragazzi, che necessitano quindi di essere seguiti con attenzione, come del resto il contratto prevede, mediante la figura del tutor aziendale. Altri punti deboli sono individuati nei rapporti con le scuole e nella parte relativa alla formazione, che sembrerebbe portare via tempo e continuità al lavoro in azienda.

Grafico 26. Distribuzione % delle risposte alla domanda: "Secondo la sua esperienza, valuti, per gli aspetti elencati, quanto essi abbiano effettivamente rappresentato una criticità" (Solo consulenti che hanno stipulato contratti di questo tipo)



4.4

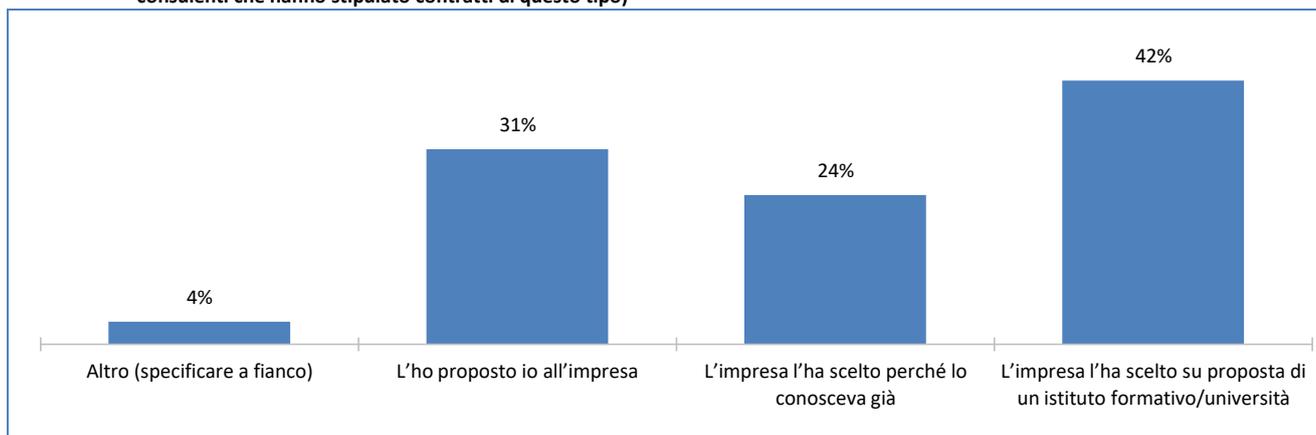
L'apprendistato di terzo livello

Il contratto di apprendistato di terzo livello, riguardante studenti già in possesso di diploma che abbiano intrapreso un percorso di studi terziario, ha un'ampiezza di applicazione ancora più ridotta del primo livello²³, aspetto che si ripercuote sui risultati della nostra indagine. I consulenti che rispondono di aver lavorato con tali contratti si riduce, infatti, ulteriormente, riguardando soltanto il 9% degli intervistati, cosicché le altre risposte raccolte diventano poco significative.

Non è stato possibile, infatti, identificare bene le ragioni della scarsa diffusione di questo tipo di apprendistato poiché, tra le opzioni indicate – le stesse proposte per il primo livello –, la metà dei consulenti preferisce rispondere "altro". L'impressione è che lo strumento non sia entrato ancora a pieno titolo nell'uso ordinario e quotidiano e rimanga piuttosto in un ambito di nicchia, adoperato da coloro che in qualche modo vi hanno investito fin dall'inizio, grazie ai propri contatti e alla propria storia pregressa.

²³ Sulle motivazioni della scarsa diffusione dello strumento e, più in generale, una disamina delle esperienze toscane, v. il Cap. 5.

Grafico 27. Distribuzione % delle risposte alla domanda: "Come si è arrivati alla scelta del contratto di apprendistato di terzo livello" (Solo consulenti che hanno stipulato contratti di questo tipo)



I consulenti intervistati, che hanno già utilizzato il contratto, non sembrano incontrare particolari criticità e, nella loro esperienza, l'apprendistato viene avviato grazie al loro attivismo, oppure su proposta delle istituzioni formative direttamente alle imprese con cui hanno già rapporti.

4.5

Considerazioni conclusive

Abbiamo testimoniato da più parti l'ampio ricorso all'apprendistato professionalizzante, un contratto diffuso e ben radicato nelle scelte quotidiane dei consulenti del lavoro e delle imprese toscane, a fronte dell'ancora scarsa adozione del primo e del terzo livello.

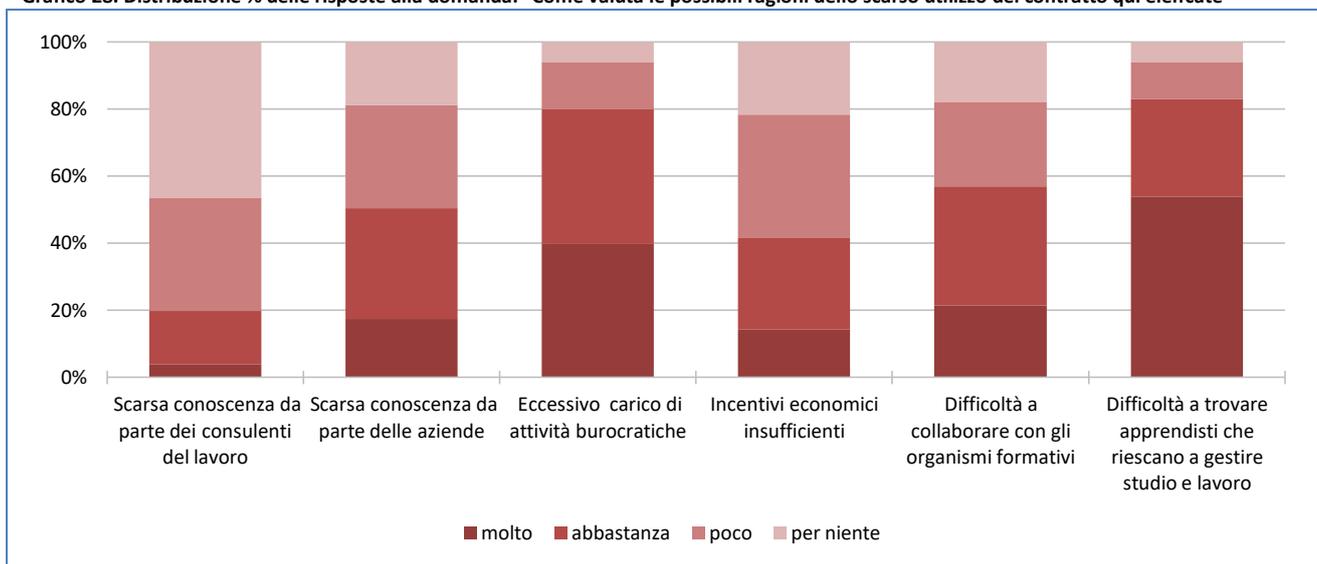
I consulenti che se ne fanno in qualche modo promotori non sembrano riscontrare particolari difficoltà a gestirne genesi e svolgimento, e tendono anzi a proporlo ai propri clienti, esercitando un'azione di promozione dello strumento. Essi risultano però ancora troppo poco numerosi, mentre per la maggioranza, laddove conosciuto, l'apprendistato di primo e terzo livello sembra non essere considerato un'opzione valida o alternativa ai contratti più utilizzati per l'avviamento dei giovani, come il professionalizzante e il tempo determinato.

Del resto, gli stessi consulenti dichiarano il ruolo fondamentale del professionista nell'indirizzare le aziende verso uno specifico contratto, e non solo quelle di piccole dimensioni. Ben il 95% degli intervistati sostiene infatti come le imprese abbiano chiare le proprie strategie assunzionali, ma non sappiano bene orientarsi tra i vari strumenti contrattuali a disposizione.

A proposito della scarsa diffusione degli apprendistati di primo e terzo livello, secondo i consulenti che hanno partecipato all'indagine le ragioni risiedono, principalmente, nel carico burocratico – ritenuto eccessivo –, nella difficoltà a trovare giovani disposti a gestire studio e lavoro e nella non semplice collaborazione con gli organismi formativi.

La dichiarazione relativa agli oneri di tipo amministrativo sembra però più relativa alla scarsa esperienza con lo strumento, considerato che la gran parte dei consulenti che lo hanno adottato effettivamente hanno sostenuto, in realtà, di non incontrare particolari criticità.

Grafico 28. Distribuzione % delle risposte alla domanda: "Come valuta le possibili ragioni dello scarso utilizzo del contratto qui elencate"



Alla luce dei risultati presentati, se l'intento delle istituzioni è aumentare significativamente l'utilizzo di questi contratti - i più simili, nel nostro attuale ordinamento, al sistema duale tedesco con cui spesso ci confrontiamo come riferimento per migliorare la transizione dei giovani dal sistema formativo al mercato del lavoro - allora è ancora ampio il margine d'azione per passare da una generica conoscenza dell'esistenza di questi strumenti a una loro reale diffusione. Secondo l'87% degli intervistati potrebbero risultare utili, a questo fine, iniziative formative organizzate da Regione Toscana.

5. UN'ANALISI QUALITATIVA SULL'APPRENDISTATO DI III LIVELLO

5.1 Introduzione

5.1.1 *Quadro normativo*

L'apprendistato di alta formazione e di ricerca, detto anche apprendistato di terzo livello, è una forma contrattuale funzionale al conseguimento di un titolo di studio universitario e di alta formazione (ad esempio, il Diploma di Tecnico Superiore conseguito negli Istituti Tecnici Superiori, o ITS) o all'assolvimento del praticantato per l'accesso alle professioni ordinistiche.

Questa forma contrattuale riguarda i giovani di età compresa tra i 18 e i 29 anni; per i datori di lavoro che intendono utilizzare il contratto, è necessario stipulare un protocollo con l'istituzione formativa a cui lo studente è iscritto, che stabilisce il contenuto e la durata degli obblighi formativi del datore di lavoro, oltre che il numero dei crediti formativi riconoscibili a ciascuno studente per la formazione aziendale.

Secondo il Decreto Interministeriale del 12 ottobre 2015, la durata del contratto è pari alla durata ordinamentale dei relativi percorsi per l'apprendistato di alta formazione, mentre non può essere superiore a tre anni per l'apprendistato per attività di ricerca; per l'apprendistato per il praticantato per l'accesso alle professioni ordinistiche la durata è definita in rapporto al conseguimento dell'attestato di compiuta pratica per l'ammissione all'esame di Stato.

I periodi di formazione interna ed esterna all'impresa sono articolati secondo le esigenze formative e professionali del datore di lavoro e della istituzione formativa. Tuttavia, il decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali del 12 ottobre 2015 ha previsto dei limiti massimi alla formazione esterna all'impresa, fissati al 60% dell'orario ordinamentale per i percorsi universitari, inclusi i dottorati, e di istruzione tecnica superiore. Per la realizzazione dei percorsi di apprendistato per il praticantato per l'accesso alle professioni ordinistiche o per attività di ricerca, i contenuti e la durata della formazione sono definiti nel piano formativo individuale; la formazione interna non può essere tuttavia inferiore al 20% del monte orario annuale contrattualmente previsto, mentre la formazione esterna non è obbligatoria.

La retribuzione dell'apprendista varia tra ore di formazione esterna, interna e ore di lavoro. Nello specifico, non è previsto nessun riconoscimento retributivo per le ore in cui il giovane è impegnato nella formazione presso l'ente formativo, la retribuzione è al 10% per le ore di formazione interna²⁴ (presso il datore di lavoro), ed è invece basata sul sistema del sotto-inquadramento o della percentualizzazione per le ore di effettivo lavoro.

5.1.2 *Approccio metodologico*

L'Osservatorio regionale Apprendistato, costituito da Regione Toscana presso la Direzione Istruzione, Formazione, Ricerca e Lavoro, prevede un monitoraggio delle esperienze e delle forme di apprendistato attivate sul territorio regionale: in questa cornice di indagine, IRPET ha condotto una serie di attività di ricerca.

In particolare, l'approfondimento qualitativo del 2021 è stato dedicato all'istituto dell'apprendistato di III livello, con l'obiettivo di ricostruire il quadro di elementi di valore, di ostacoli e di potenzialità di questo tipo di esperienza e di migliorare così i percorsi a partire dalle indicazioni e dalle valutazioni degli apprendisti e delle apprendiste, degli enti formatori, delle imprese e di tutte le realtà coinvolte.

A questo fine sono stati organizzati 3 appuntamenti di discussione, nella forma di focus group on line, finalizzati al confronto tra portatori di interesse e testimoni privilegiati dei percorsi di apprendistato di III livello realizzati in Toscana.

Il reclutamento dei partecipanti ai focus group è stato realizzato nei mesi di novembre e dicembre 2021 con l'obiettivo di raggiungere tutti i diversi tipi di stakeholder competenti sul tema e poter ricostruire così uno spettro organico delle posizioni e dei punti di vista sul tema.

²⁴ Fatte salve le diverse previsioni dei contratti collettivi.

efficienza reclutamento è stato preceduto da un'attività di mappatura per identificare le categorie chiave di appartenenza degli stakeholder di riferimento; una volta mappata la rete degli attori rilevanti, sono stati individuati i singoli soggetti da coinvolgere. Questi ultimi sono stati contattati attraverso telefonate ed email personalizzate e, con un approccio *snowball sampling* (campionamento a palla di neve), sollecitati a indicare altri portatori di interesse e testimoni privilegiati da invitare alla discussione tra studenti e studentesse con esperienze concluse o in corso, referenti di aziende e di enti formativi (ITS e Università) che avevano già attivato i percorsi o interessati a farlo e soggetti mediatori e facilitatori delle attivazioni. Questa procedura ha consentito di innescare un meccanismo di ingaggio che ha favorito una partecipazione competente e consapevole agli incontri.

Gli incontri di discussione sono stati gestiti nella forma di focus group e, nel rispetto dei vincoli imposti dall'emergenza sanitaria Covid 19, realizzati in modalità online tramite piattaforma Zoom per *call meeting*. Ogni focus group ha visto l'impegno coordinato di tre operatori che hanno rispettivamente: condotto e facilitato la discussione dei partecipanti; verbalizzato i contenuti del confronto e visualizzato i contenuti degli interventi tramite la gestione di una lavagna virtuale condivisa, con l'obiettivo di agevolare il fluire degli interventi e di fissarne gli elementi salienti.

Sulla base di una traccia, finalizzata a indagare le caratteristiche dell'esperienza nelle diverse fasi del percorso in termini di individuazione di ostacoli ed elementi di valore e a stimolare l'emersione di proposte e indicazioni migliorative, i partecipanti sono stati sollecitati a sviluppare riflessioni, scambiarsi opinioni e a discutere proposte in una cornice di confronto orientata all'interazione.

5.1.3 *Composizione dei gruppi e caratteristiche dei partecipanti*

L'ampia maggioranza dei partecipanti ai focus group aveva già avuto esperienze con lo strumento dell'apprendistato di III livello e quindi ha riferito di percorsi conclusi e di diretta conoscenza; hanno però aderito alla discussione anche soggetti referenti di enti formativi interessati alla possibilità dell'attivazione o che avevano in precedenza incontrato ostacoli nel portarla a termine. Questa caratteristica della partecipazione ha permesso di connotare gli incontri non solo come momenti di confronto e di approfondimento qualitativo ma anche come occasioni di chiarimento, di diffusione di elementi informativi e di creazione di relazioni.

I partecipanti hanno restituito l'eterogeneità delle esperienze dai diversi osservatori dei molteplici attori coinvolti nei percorsi di apprendistato di III livello: enti formatori, soggetti mediatori o facilitatori dei percorsi, aziende, componenti dell'Ordine dei consulenti del lavoro, apprendisti e apprendiste.

A seguito della registrazione delle adesioni e della creazione del relativo database di contatti sono stati strutturati tre gruppi per tre appuntamenti distinti di focus group organizzati per target di partecipanti (Tabella 29).

Il primo focus group online, dedicato ad apprendiste e apprendisti, si è svolto il 10 gennaio 2022. Hanno partecipato 7 studenti e studentesse; successivamente sono state raccolte le testimonianze delle esperienze di altri 2 apprendisti impossibilitati a partecipare all'incontro ma interessati a intervenire. Si segnala che non è stata raccolta la disponibilità a partecipare di apprendiste e/o apprendisti formati in ITS, il cui contributo quindi non è stato possibile inserire nella discussione.

Il secondo focus si è svolto il 20 gennaio 2022 ed è stato dedicato al confronto di referenti degli enti formativi e delle aziende coinvolti in esperienze di apprendistato di III livello attivate da ITS: hanno partecipato 13 persone e l'incontro ha registrato anche la presenza della Responsabile Programmazione Tirocini e Apprendistato di Regione Toscana come uditrice.

Il terzo focus, realizzato il 21 gennaio 2022, ha coinvolto 14 persone tra i referenti dei percorsi attivati da Facoltà universitarie degli Atenei di Siena, Pisa e Firenze; realtà aziendali e soggetti di intermediazione coinvolti nei percorsi di apprendistato di III livello in ambito universitario.

Tutti gli incontri, della durata media di circa 2 ore, si sono svolti in un clima sereno e orientato a un confronto dinamico e informale; le referenti di IRPET per la ricerca hanno seguito lo svolgimento di tutti gli incontri.

Tabella 29. I PARTECIPANTI AI FOCUS GROUP

	Ruolo
Focus 1	Apprendista università 1
	Apprendista università 2
	Apprendista università 3
	Apprendista università 4
	Apprendista università 5
	Apprendista Enotecnico 1
	Apprendista Enotecnico 2
	Apprendista università 6 (con testimonianza scritta)
	Apprendista università 7 (con testimonianza scritta)
Focus 2	Docente
	Dirigente scolastica
	Direttrice ITS 1
	Direttore ITS 1
	Project Manager ente intermedio
	Impiegata agenzia per il lavoro
	Funzionario amministrativo ITS
	Direttrice ITS 2
	Direttore ITS 2
	Consulente del Lavoro
	Presidente Agenzia formativa
	Tutor aziendale 1
	Tutor aziendale 2
	Focus 3
Responsabile Placement Office	
Responsabile Divisione orientamento, sostegno allo studio e career service	
Professore universitario	
Delegata all'Orientamento al lavoro e al Job Placement	
Ricercatrice universitaria	
Segreteria organizzativa dell'ufficio Formazione insegnanti, tirocini e apprendistato	
Responsabile Formazione insegnanti, tirocini e apprendistato	
Segreteria di Rettorato	
Impiegato agenzia per il lavoro	
Azienda settore risorse umane 1	
Tutor aziendale 3	
Tutor aziendale 4	
Azienda settore risorse umane 2	

5.1.4 I focus group: tre contesti di approfondimento

Come precedentemente evidenziato, i tre focus group sono stati organizzati per target di partecipanti: apprendisti e apprendiste, enti formativi e aziende di percorsi in ambito universitario ed enti e aziende in ambito di formazione ITS. Questa organizzazione era finalizzata sia a facilitare il naturale fluire del confronto tra i partecipanti, più omogenei dal punto di vista del contesto di osservazione dell'esperienza, sia a consentire un contributo più libero e meno condizionato dei partecipanti più giovani. Come previsto, l'esito è stato quello di contributi ricchi e in dialogo tra loro ma al tempo stesso specializzati rispetto ai temi affrontati dalla traccia.

In ragione di questa caratteristica dei confronti si è scelto quindi di restituire di seguito i contenuti emersi per ambito formativo di riferimento (Università, ITS, Istituto enotecnico), ridistribuendo i contributi di apprendiste e apprendisti nei paragrafi dedicati ai corrispondenti contesti formativi per facilitare una lettura più coerente ed equilibrata nel dialogo tra i diversi punti di vista.

5.2

L'esperienza in ambito universitario

5.2.1 Innesco: il terreno di incontro tra Università e aziende

Le Università toscane hanno sperimentato due linee di attivazione di percorsi di apprendistato di III livello, in ambito di corsi sia di dottorato sia di laurea triennale e magistrale. Specie nel secondo caso, il ruolo principale di orientamento e di avvio operativo viene individuato dai partecipanti in capo ai referenti job

placement degli Atenei, che si autodefiniscono come *“uffici in trincea per questo tipo di progetti”* (Responsabile Placement Office , Focus 3).

L'esperienza, pur presentando molte affinità, viene restituita in un quadro non completamente omogeneo dai partecipanti referenti dei diversi Atenei in termini sia di relazioni sia di strumenti messi in campo.

Per alcuni Atenei i percorsi sono stati sviluppati prevalentemente nella forma di alto apprendistato all'interno dei dottorati di ricerca, in ragione della volontà di rispondere alla forte domanda di risorse umane da parte di aziende di alcuni settori professionali specializzati. In questi casi l'innescò per l'attivazione dei percorsi viene ricondotto principalmente all'interesse verso lo strumento e all'iniziativa di singoli professori, non di rado essi stessi soci delle aziende coinvolte. A seguito di questa iniziativa, la Facoltà stessa procede con un avviso pubblicato sul sito e sull'albo ufficiale, dove vengono descritti la possibilità di svolgere un apprendistato di III livello presso l'azienda individuata e i requisiti richiesti per poter applicare; una volta ricevute le domande si riunisce un'apposita commissione, formata da rappresentanti dell'azienda e dal professore di riferimento, che seleziona di fatto l'apprendista. Questa modalità operativa genera secondo i partecipanti una sorta di contraddizione, in quanto, nonostante l'evidenza dell'avviso e la trasparenza nella procedura di pubblica evidenza, di norma le domande risultano limitate e di fatto gli studenti-apprendisti già individuati dai docenti. I bandi finiscono spesso quindi col generare un cortocircuito tra *“il diritto di tutti a partecipare e l'esigenza di una selezione [secondo criteri utili per le aziende]”* (Professore universitario, Focus 3).

L'esistenza di una sorta di legame di fiducia tra facoltà e aziende viene individuato come presupposto necessario all'attivazione, in termini di presenza di relazioni e reti sedimentate e di filiere riconosciute come virtuose e affidabili:

“La mia impressione è che gli apprendistati nascono se i docenti, ma anche l'amministrazione della Facoltà, ha in qualche modo dei contatti di ricerca o di collaborazione già attivi col mondo del lavoro: questo può essere il motivo per il quale si può intuire che alcune aree sono più avanti, perché hanno per tradizione più capacità di interloquire con le aziende e per loro è quindi più semplice avere un avvio più fluido” (Professore universitario, Focus 3)

Nei casi di Atenei con un'esperienza più consolidata rispetto ai percorsi di apprendistato di III livello, viene restituito un dato significativo di attivazioni anche per lauree magistrali e per corsi triennali. La presenza di relazioni forti e strutturate di questi Atenei con importanti gruppi aziendali del territorio (collaborazioni e rapporti per tirocini curriculari, extracurriculari e di co-docenza) ha fornito i presupposti per promuovere anche questo tipo di strumento. Successivamente, proprio grazie alle prime attivazioni portate da queste relazioni forti, altre aziende e imprese del territorio hanno preso contatti: sono stati quindi stipulati accordi ex novo, in alcuni casi nel quadro di forme di collaborazione più generale, in altri attraverso convenzioni ad hoc legate al singolo rapporto di apprendistato di III livello. In questi contesti, l'esperienza si è oggi consolidata: la richiesta di attivazioni è gradualmente cresciuta e si è quasi invertita la direzione del processo, con un'iniziativa spesso passata direttamente alle aziende:

“In questi 5-6 anni l'esperienza si è consolidata [...] le aziende stesse si sono fatte vive dicendo ‘A noi interesserebbe attivare dei contratti di apprendistato’, in pratica si è innescato un meccanismo contrario rispetto all'inizio” (Professoressa universitaria, Focus 3)

Si ricostruisce qui un'esperienza di percorsi virtuosi con un impegno coordinato di enti formativi e aziende nelle diverse fasi.

L'innescò viene sostenuto da attività dedicate di promozione annuale sia per pubblicizzare alle aziende che per diffondere la conoscenza dello strumento presso gli studenti: convegni, partecipazione a career days, testimonianze dirette dei primi apprendisti in occasione della presentazione del bando. La Facoltà risulta poi impegnata a emanare il bando sulla base dei requisiti presentati dall'azienda e, a seguito di un'attività di coprogettazione, strutturare l'avviso; mentre la selezione viene sempre svolta dalle aziende stesse. Successivamente in un processo formalizzato e dettagliato, l'azienda invia al Comitato della Didattica, che ha il compito di valutare come tradurre le attività svolte in azienda in crediti per gli esami mancanti nel

singolo percorso: il progetto formativo e una dichiarazione sull'impegno e l'ambito di attività che saranno svolte dall'apprendista, in modo tale da poter riconoscerne al meglio il lavoro.

Dalla voce delle aziende emergono esperienze articolate di apprendistato di III livello.

In alcuni casi si tratta di percorsi innovativi di coinvolgimento di società nella disponibilità di attivare dottorati di ricerca finanziati e con richiesta di profili altamente specializzati, a cui il consulente del lavoro ha proposto di attivare un apprendistato di III livello. A seguito di un protocollo con l'Università, è stato quindi selezionato il candidato con il comitato assegnatario delle risorse e realizzato un contratto con caratteristiche peculiari (ad esempio, garanzia di alloggio). La maggiore criticità ha riguardato qui la verifica di compatibilità ma l'esperienza restituisce in modo efficace le ampie potenzialità dello strumento:

“uno strumento inaspettato ma utile da conoscere per intercettare personale altamente qualificato, aspetto non facile e che permette di guardare anche oltre i confini italiani” (Tutor aziendale 4, Focus 3)

Altre realtà hanno avviato percorsi di apprendistato dopo aver espresso i loro desiderata attraverso un bando aperto. Come anticipato, la possibilità dell'attivazione è emersa spesso tramite canali informali, relazioni e contatti diretti del personale dell'azienda con l'ambiente universitario, che hanno avviato il percorso e realizzato presentazioni delle aziende agli studenti.

In questi casi l'interesse aziendale muove quasi sempre dalla volontà di inserire in organico giovani laureandi o neolaureati in discipline che rispondono a una forte richiesta di profili professionali specifici da parte del mercato, per cui l'apprendistato di III livello si presenta come uno strumento per superare difficoltà di reperimento di risorse umane.

Il confronto con gli apprendisti ha confermato un incontro con il percorso in modo piuttosto 'casuale' e non particolarmente consapevole, come già riferito dai referenti degli enti formativi. Quasi sempre la richiesta è avvenuta in concomitanza con l'approssimarsi della conclusione del percorso universitario o comunque in uno stadio molto avanzato:

“Ho conosciuto l'apprendistato grazie a colleghi di studio, un venerdì sera davanti a una birra.”
(Apprendista università 5, Focus 1)

“A conclusione degli esami, ho fatto richiesta per curiosità, per iniziare a guardarmi intorno.”
(Apprendista università 1, Focus 1)

“Fino a quel momento ero stata passiva nella ricerca di queste esperienze perché concentrata sullo studio per finire il prima possibile.” (Apprendista università 1, Focus 1)

Gli strumenti messi a disposizione dai siti web dei placement office delle Università risultano il primo e principale canale informativo per presentare la domanda, consultati dagli studenti per verificare i requisiti e informarsi sulle caratteristiche del percorso, da molti poi approfondite tramite ricerche on line e con la partecipazione a incontri dedicati.

Le motivazioni dell'interesse a presentare la candidature vengono ricondotte dagli apprendisti principalmente al desiderio di avviare un nuovo percorso in vista della conclusione degli studi universitari; al tentativo di approcciarsi al mondo del lavoro in un ambito coerente con la propria formazione e dal poterlo fare con un compenso e con concrete prospettive di inserimento lavorativo ma anche alla possibilità di poter convertire gli esami in esperienze pratiche. Sono questi tutti elementi che per i giovani partecipanti conferiscono all'apprendistato di III livello un condiviso valore aggiunto in termini di “utilità” e di gratificazione personale:

“una delle motivazioni principali era dal punto di vista della crescita professionale [...] significava ancor prima di terminare gli studi già confrontarsi con il mondo del lavoro, che non è poco anche considerato insomma che forse uno dei difetti dell'Università italiana è proprio quello di essere spesso troppo distaccata dalla concretezza del periodo lavorativo.” (Apprendista università 5, Focus 1)

“sicuramente anche delle motivazioni economiche, perché l'apprendistato comunque viene retribuito sia dal punto di vista economico sia dal punto di vista dei benefit con poi ottime probabilità di essere confermati a tempo indeterminato.” (Apprendista università 5, Focus 1)

“cercare di realizzare quello che era stato fatto fino a quel momento, nel senso che sei all'università, studi, quando sei verso la fine del percorso vuoi vedere se effettivamente tutto quello che hai fatto ti può portare da qualche parte [...] completare un po' tutta quella teoria che c'era con qualcosa di un po' più pratico.” (Apprendista università 1, Focus 1)

“Volevo capire se era utile ciò che stava studiando, se poteva aiutarmi a trovare sbocchi professionali.” (Apprendista università 1, Focus 1)

“Altro elemento positivo per me era legato alle materie rimanenti e alla possibilità di integrarle nel percorso convertendole in project work e modificando il piano di studi.” (Apprendista università 5, Focus 1)

5.2.2 Il percorso: la necessità di coprogettazione tra formazione universitaria e lavorativa

Il principale ostacolo incontrato nel percorso è stato ricondotto dai referenti degli Atenei alla complessità della normativa di riferimento nazionale (DM 12 ottobre 2015) e regionale (Intesa regionale del febbraio 2017), che dettagliano alcuni aspetti dell'attivazione: in particolare, in merito alla selezione e alla redazione del piano formativo.

Nello specifico, la redazione del piano formativo nell'ambito dei percorsi di dottorato viene presentata come più lineare e senza necessità di coinvolgimento di competenze specifiche, se non i casi di particolari sperimentazioni che richiedono verifiche di compatibilità; diversamente, nell'ambito dei percorsi di laurea triennale e magistrale le difficoltà riportate dagli enti sono maggiori:

“redigere il progetto formativo [...] è oggettivamente molto complicato e da questo punto di vista la speranza sarebbe che si procedesse verso una semplificazione, verso un progetto fatto un po' come quello del dottorato, con maggiore libertà da parte dell'Università e dell'azienda di accordarsi reciprocamente su quello che è la formazione” (Responsabile Placement Office, Focus 3)

La prima dimensione di complessità è legata ad alcuni aspetti connessi al riconoscimento degli esami: CFU da considerare nel conteggio, aderenza o meno allo standard delle 25 ore, conteggio del tirocinio o necessità comunque di un esame, percentuale di distribuzione tra formazione interna ed esterna sono alcune delle questioni sollevate come fonte di dubbio, che richiedono calcoli precisi e tendenzialmente generano nei referenti *“il terrore di sbagliare rispetto alle indicazioni nei moduli allegati”* (Segreteria organizzativa dell'ufficio Formazione insegnanti, tirocini e apprendistato, Focus 3).

Un secondo fronte di criticità riguarda il processo di selezione: nel caso di realtà grandi e strutturate può essere affidato direttamente all'azienda magari a seguito di una call coprogettata con l'ente formativo; diversamente, per le aziende piccole, che desiderano attivare un contratto di apprendistato magari a seguito di un tirocinio, si impone una selezione che in realtà ha già un esito. La discussione ha fatto emergere quindi la necessità di rivedere il processo di selezione per renderlo più flessibile, per incentivare i rapporti con le aziende più piccole, per diffondere lo strumento tra i diversi corsi di laurea e per prevedere un canale che consenta una successione di rapporti tra studenti e aziende e che faciliti la continuità tra tirocini e apprendistato di III livello.

Una specifica difficoltà è stata poi incontrata nella relazione con famiglie e studenti, spesso *“spaventati”* dalla durata dell'esperienza: gli enti formativi hanno però riferito di come questo genere di preoccupazioni tendono a venire meno nel momento stesso in cui l'apprendistato di III livello inizia a essere percepito come una vera e propria opportunità di lavoro:

“a seguito del diffondersi della notizia della firma dei primi contratti, pur partendo da una perplessità degli studenti e delle famiglie siamo arrivati ad oggi dove sono gli studenti e le famiglie chiedono ‘Quando escono i bandi di apprendistato?’ ” (Professoressa universitaria, Focus 3)

I partecipanti riferiscono che non sono mancate criticità formali riscontrate in fase di attivazione che in alcuni casi hanno portato a esiti negativi della procedura (studenti senza il minimo di crediti richiesti, oppure con pochi esami da sostenere prima della tesi che non volevano allungare troppo il percorso) imputabili alla poca pubblicità dello strumento e alla scarsa informazione dei potenziali apprendisti sulle caratteristiche e i requisiti per poter applicare:

“Il problema è quando esce il bando, appena ne hanno notizia, gli studenti si presentano ma il problema è che arrivano un po’ casualmente, senza avere troppe informazioni e senza essersi organizzati rispetto al piano formativo. Hanno difficoltà anche a comprendere che sia un contratto a tempo indeterminato nel momento in cui si propongono e confondono l’apprendistato con un tirocinio” (Professoressa universitaria, Focus 3)

Gli enti formativi stanno tentando di intervenire per promuovere un approccio maggiormente consapevole da parte degli apprendisti attraverso una più sostenuta e capillare informazione sullo strumento: incontri anche con le aziende, apprendisti come testimonial diretti nell’orientamento in ingresso, sondaggi durante il *career day*.

In generale, nella risoluzione dei problemi incontrati nel corso delle procedure di attivazione sono risultate particolarmente utili la FAQ e le guide di ANPAL, realizzate come appositi strumenti di supporto; mentre non sempre si è verificata un’interlocuzione diretta con il referente regionale. Il confronto tra referenti del *job placement* degli Atenei, il supporto di quelli con maggior esperienza e competenza sullo strumento e la reciproca collaborazione in merito a specifici aspetti della normativa risulta aver generato un efficace sistema informale di mutuo aiuto ma i partecipanti evidenziano che interlocuzioni tecniche e normative periodiche con figure regionali per chiarire aspetti burocratici e contrattuali faciliterebbero l’attivazione dei percorsi.

I referenti delle aziende confermano le difficoltà di natura burocratica e amministrativa legate alla complessità delle procedure, incontrate soprattutto dalle realtà piccole che non hanno competenze e risorse umane interne da dedicare al percorso e per cui il supporto del referente regionale e di ANPAL si sono mostrati di particolare utilità.

Le aziende sostengono di aver incontrato le principali difficoltà nella gestione della parte burocratica e amministrativa e nella redazione del piano formativo (conteggio crediti, esami e pianificazione della formazione *on the job*), in parte imputate all’inesperienza e alla limitata conoscenza dello strumento, comunque valutato decisamente più rigido e complesso sul piano della documentazione e delle procedure rispetto al corrispondente usato per i tirocini.

Le esperienze riportate dai referenti delle aziende partecipanti sono complessivamente positive: riferiscono di un alto numero di conferme di contratti ma con diversi livelli di sinergia Università-lavoro, che solo nei casi più lineari e fluidi hanno portato al riconoscimento di esami o allo sviluppo del lavoro di tesi come progetto in azienda ma che comunque confermano l’impatto interessante in termini di acquisizione di competenze utili al tessuto economico produttivo locale:

“alcuni studenti aspettano la fine del percorso di studio, altri sono già interessati a conoscere il mondo del lavoro attraverso un’esperienza concreta mentre sono in corso di studio universitario. Questi percorsi sono un altro modo per fare orientamento perché, anche in caso di non prosecuzione del percorso nell’azienda individuata, sono esperienze che forniscono consapevolezza rispetto al lavoro e nuove competenze che saranno poi spese altrove, e questo è comunque un successo.” (Impiegato agenzia per il lavoro, Focus 3)

La mancanza di un efficace coordinamento tra ente formativo e azienda emerge come la causa principale delle esperienze restituite dagli apprendisti come negative o valutate deludenti rispetto alle aspettative. Nei casi di una relazione debole e non lineare tra i due soggetti coinvolti, gli apprendisti lamentano:

mancanza di informazioni sui ritardi nell'attivazione per lungaggini degli adempimenti amministrativi e burocratici; poca trasparenza nella scelta dell'azienda; nessun coinvolgimento nella definizione del piano formativo e quindi impossibilità di sviluppare project work , fino ad arrivare alla descrizione della percezione di abbandono:

“spesso però sembrava che l'Università non fosse a conoscenza di questo apprendistato, o comunque ci chiedevano informazioni che erano davvero ovvie” (Apprendista università 5, Focus 1)

“L'ambito era affine [tra azienda e lavoro di tesi] e avevo proprio sottolineato questa cosa, cioè che stavo cercando un'esperienza concreta per sviluppare un lavoro di tesi [...] questa cosa qui non è stata tenuta in considerazione, per nulla, per quello dico che se ci fosse stato un coinvolgimento nella redazione del piano formativo o questo aspetto fosse stato preso in considerazione probabilmente l'esperienza sarebbe stata un po' diversa” (Apprendista università 1, Focus 1)

“la modifica del piano di studi è stata a discrezione dei singoli docenti, in altre esperienze non era prevista una modifica del piano di studi e hanno dovuto fare tutti gli esami.” (Apprendista università 5, Focus 1)

“Avevo compiti di routine che non voleva fare nessuno, ho chiesto più volte di parlare di questo problema. Confrontandomi con una collega di apprendistato mi sono resa conto della differenza: lei riceveva compiti quotidianamente, mentre io era stata completamente abbandonata e lasciata sola, la responsabile non mi rispondeva nemmeno quando chiedevo cosa avrei dovuto fare” (Apprendista università 4, Focus 1)

“Il tutor aziendale si è trovato lì per caso, è stato designato per caso ed è stato disinteressato tutto il tempo” (Apprendista università 1, Focus 1)

La funzione della duplice tutorship (formativa e aziendale) risulta in questo quadro di ricostruzione avere un ruolo centrale per accompagnare l'apprendimento e al tempo stesso per incentivare lo sviluppo dell'impresa attraverso la collaborazione con l'Università.

Nel caso invece di mancata sinergia azienda-Università, particolarmente critico viene riferito l'aspetto della conciliazione studio-lavoro:

“Ho avuto difficoltà a conciliare tesi e lavoro perché il relatore rimpallava l'impegno al tutor aziendale, senza sinergia anche per la difficoltà di trovare un tema adatto all'esperienza di apprendistato e questo ha complicato l'esperienza del percorso universitario.” (Apprendista università 4, Focus 1)

“ho avuto difficoltà invece per la tesi perché il mio tutor universitario non mi seguiva e non c'era connessione tra l'azienda e l'università” (Apprendista università 4, Focus 1)

“Sono stata inserita a Firenze e poi mandata in giro senza che ne fossi stata avvertita durante i colloqui iniziali. Non mi è piaciuto anche perché ha complicato la relazione studio-lavoro, soprattutto mentre dovevo finire di studiare e impostare e organizzare la tesi.” (Apprendista università 1, Focus 1)

“A me era stato riferito che con il conseguimento della laurea il contratto sarebbe terminato, nessuno mi aveva detto che dovrei dare un mese di preavviso qualora non avessi voluto proseguire con un contratto a tempo indeterminato. Questo si è tradotto con un dovuto rimborso all'azienda per il mancato preavviso. Sicuramente la colpa va attribuita alla mia inesperienza, però un po' più di chiarezza nella presentazione del contratto potrebbe sicuramente fare comodo a chi è alla prima esperienza lavorativa.” (Apprendista università 6 (con testimonianza scritta), Focus 1)

Completamente diverso il quadro delle esperienze restituite dagli apprendisti i cui percorsi si sono sviluppati nell'ambito di una relazione Università-azienda consolidata e fluida, che spesso ha visto la forte collaborazione attiva dei referenti delle risorse umane delle aziende. In questi casi il coinvolgimento degli apprendisti è stato più attivo e anche l'aspetto della conciliazione tra piano formativo e piano lavorativo ha trovato spazi di riconoscimento e soluzione efficaci, con un forte orientamento della pianificazione delle attività verso l'inserimento lavorativo:

“è stato tutto molto operativo, molto meno teorico di quello che mi aspettavo, cioè l'apprendistato è stato apprendere, appunto, delle mansioni che ad esempio io tuttora faccio, quindi diciamo che c'è stata un'immissione quasi immediata nel contesto lavorativo” (Apprendista università 5, Focus 1)

Gli apprendisti rilevano però come, pur a fronte dell'evidente interesse delle aziende a formare dipendenti, non sempre risulti altrettanto evidente la consapevolezza sulle responsabilità formative. Sottolineano infatti che la formazione dovrebbe essere per tutti gli attori del percorso l'obiettivo centrale e come tale curata in fase di progettazione, nel corso e nel monitoraggio dell'esperienza, prevedendo anche opportune modalità di feedback:

“Sono legittimi gli interessi delle aziende ad avere apprendisti ma la formazione non dovrebbe essere messa in secondo piano, mentre paradossalmente in azienda ci sono stati vari momenti di formazione, in cui non erano coinvolti gli apprendisti e gli stagisti.” (Apprendista università 5, Focus 1)

“l'apprendistato per definizione è professionalizzante, secondo me quando esci da un apprendistato e non hai hard skills e nuove competenze da rivenderti, quello è il vero fallimento dell'apprendistato: per le aziende e per l'università, per tutti” (Apprendista università 1, Focus 1)

5.3

L'esperienza in ambito ITS

5.3.1 Innesco: triangolazione di esigenze e ruoli e progettazione condivisa

La difficoltà principale relativa all'attivazione dei percorsi è stata individuata dai partecipanti nella *“delicata fase di triangolazione iniziale”* (Direttrice ITS 1, Focus 2), necessaria a comprendere reciproci ruoli, posizioni, competenze e opportunità individuati dall'apprendistato di III livello.

In molti casi, gli ITS riferiscono di aver colto la possibilità dello strumento duale come una vera e propria opportunità, riconoscendolo da subito *“fisiologicamente più naturale, diretto ed efficace”* (Direttrice ITS 1, Focus 2) per attivare percorsi formativi rispondenti alle esigenze manifestate dalle aziende partner, che, proprio in ragione di questa maggior rispondenza, hanno risposto in modo pronto e positivo sia come interesse verso lo strumento che come disponibilità a partecipare.

Alcune caratteristiche delle aziende risultano però una variabile determinante rispetto all'ingaggio; in particolare, le realtà economico produttive con un'attività prevalentemente stagionale hanno manifestato forti resistenze a riconoscere l'apprendistato di III livello come uno strumento adeguato a rispondere alle proprie esigenze. Nello specifico, nel settore agricolo questo tipo di percorsi sembrano presentare scarsa attrattività, anche per la presenza di requisiti non banali da soddisfare: formazione con garanzia di frequenza ai corsi e affiancamento dell'apprendista da parte di un tutor aziendale presente tutto l'anno. In particolare, quest'ultimo requisito viene identificato come un ostacolo all'attivazione per aziende di dimensioni ridotte, con poche risorse umane disponibili o comunque con contratti che non consentono di rivestire il ruolo in modo adeguato.

In generale, si rileva che il problema nella gestione delle procedure di attivazione viene riscontrato maggiormente nei percorsi che hanno visto coinvolte aziende di piccole dimensioni, prive delle necessarie competenze interne: infatti gli ITS che hanno attivato esperienze con aziende strutturate di medie dimensioni, provviste di amministrazioni e uffici risorse umane, riferiscono di esperienze più lineari nella risoluzione dei diversi tipi di problemi burocratici incontrati.

La mancata attivazione di percorsi è stata poi ricondotta anche a peculiari caratteristiche dei settori di riferimento delle aziende, che alimenterebbero una sorta di 'strutturale diffidenza' verso percorsi di inserimento lavorativo percepiti come innovativi:

“un comparto con grandi holding e poi un tot di aziende satelliti terziste: uno scenario che si presenta refrattario a questa modalità sia per il tipo di produzione che perché richiede conoscenza delle risorse umane ” (Direttrice ITS 2, Focus 2)

Non sono però mancate segnalazioni di casi in cui l'attivazione dell'apprendistato di III livello ha visto la diretta promozione da parte delle aziende, che hanno apprezzato la possibilità di compiere un percorso con strumenti di valutazione e soprattutto con durata e continuità temporale tali da garantire la costruzione di una relazione di fiducia e una conoscenza più approfondita:

“L'azienda già da tempo aveva in animo di fare un percorso di inserimento di nuove figure con degli step, chiamiamoli moderati, cioè degli inserimenti soft in azienda avendo anche dei tempi di valutazione che sono un aspetto secondo me fondamentale di questo percorso biennale, ci sono i tempi reciproci di valutazione” (Tutor aziendale 2, Focus 2)

In generale, le caratteristiche organizzative e la temporalità dell'apprendistato di III livello portano quindi le aziende a considerarlo più funzionale all'inserimento di nuove figure interne e a configurarlo come un ulteriore percorso per la ricerca e la selezione di profili professionali specifici:

“questo tipo di percorso per noi sta diventando un approccio, non dico alternativo, ma parallelo alla normale ricerca di selezionare lavoro [...] si è creato un percorso che si affianca agli altri canali di ricerca di professionalità con la consapevolezza che c'è alle spalle una utenza e quindi dei candidati che hanno una fortissima motivazione” (Tutor aziendale 2, Focus 2)

Buona parte delle criticità nel coinvolgimento delle aziende sono state gestite grazie a un'importante attività di 'persuasione', che ha puntato sulla valorizzazione dell'elemento virtuoso e della qualità del progetto, superando dubbi e diffidenze attraverso una chiara presentazione delle varie possibilità offerte dalla normativa e l'illustrazione delle particolarità dei compiti riservati ad aziende ed enti formativi. In questo senso, di notevole efficacia è stata valutata l'attività svolta da parte dei tecnici dell'agenzia per il lavoro e di altri enti pubblici intermedi, il cui intervento spesso ha sopperito a lacune informative e a carenza di competenze sia interne alle aziende:

“queste agenzie si occupano di contratti di lavoro e probabilmente hanno maggiori facilità a rispondere a domande tecniche delle aziende e dei professionisti che assistono le aziende” (Consulente del Lavoro, Focus 2)

Si lamentano anche vuoti di comunicazione e informazione che andrebbero colmati attraverso attività mirate rivolte ai professionisti interessati:

“Se non si prova a far diventare questo modello più conosciuto a chi fa le paghe, ovviamente le aziende quando andranno dal proprio consulente del lavoro, il consulente, che non sa neanche di cosa si parla non li indirizzerà verso lo strumento” (Presidente Agenzia formativa, Focus 2)

L'intervento fondamentale, secondo i partecipanti, ha riguardato la formazione puntuale offerta dalle agenzie formative e dai consulenti del lavoro già inseriti nei percorsi di apprendistato di III livello e alle associazioni di categoria, grazie a cui già nel secondo anno si è riscontrata una sensibile diminuzione della "diffidenza" da parte delle aziende e da cui si evince che "strutturare i percorsi di promozione e mantenere la continuità dei rapporti è assolutamente necessario" (Presidente Agenzia formativa, Focus 2).

Per le fasi successive del percorso, con particolare riferimento alla stesura dei contratti, i partecipanti hanno valutato utili e funzionali gli strumenti messi a disposizione da Regione Toscana e trasmessi alle aziende e ai loro consulenti del lavoro.

5.3.2 Il percorso: un'esperienza veramente duale

I percorsi di apprendistato di III livello vengono sviluppati per fasi: progettazione, processo di selezione, attivazione dei contratti, erogazione e pianificazione.

La progettazione viene realizzata con le imprese, a partire da *job description* specifiche: non è infatti possibile, secondo i partecipanti, standardizzare i percorsi, la cui natura dipende da un'ampia gamma di variabili.

La prima variabile determinante individuata è quella relativa al fatto che il gruppo di apprendisti sia collocato in una stessa impresa o in più imprese. Nel secondo caso è infatti necessario realizzare un percorso trasversale, con la parte di formazione esterna concepita e costruita su una sorta di *"programma di apprendimento condiviso da tutti"* (Direttrice ITS 1, Focus 2). Diversamente, se la formazione avviene per apprendisti inseriti in un'unica azienda si sviluppa una formazione funzionale alle attività che il gruppo ricopre.

In generale, i piani formativi presentano molti aspetti di variabilità in relazione all'indirizzo dell'ente formativo, alle caratteristiche e agli obiettivi dell'apprendista, nonché alla disponibilità delle aziende a essere coinvolte in modo significativo nella costruzione degli stessi.

Gli apprendisti applicano sull'esperienza e non sulle aziende, poi vengono inseriti nel percorso e successivamente viene attivato il processo di selezione.

Proprio nella fase di selezione viene riscontrata la principale complessità e individuati importanti margini di miglioramento dell'esperienza, in quanto in alcuni casi ha richiesto una prima fase di valutazione dei candidati lunga, con un complesso *matching* con le posizioni, spesso molto specifiche, aperte dalle aziende.

La selezione avviene prima ad opera dell'istituto formativo che valuta l'idoneità del candidato al percorso rispetto alle posizioni aperte dalle aziende, prendendone in considerazione la 'capacità di tenuta' sui due anni di impegno previsti; la passione e la propensione ai temi; la formazione pregressa e le competenze tecniche di base: un approccio *"ibrido"* tra la valutazione curriculare e l'analisi di aspetti motivazionali. Successivamente i candidati ritenuti idonei vengono proposti alle aziende, che su questa preselezione realizzano il secondo step. I partecipanti hanno evidenziato l'importanza di prendere in considerazione nella valutazione tanto competenze tecniche quanto di soft skills, troppo spesso ritenute secondarie per l'accesso al percorso.

In questo quadro di considerazioni, la necessità rilevata da alcuni partecipanti è quella di creare il *matching* prima dell'avvio del percorso, anticipando quindi la conoscenza tra apprendisti e aziende, di estenderlo e di renderlo più flessibile con la possibilità di 'aggiustamenti in corso' sugli abbinamenti definitivi. La proposta viene considerata migliorativa del processo, in quanto capace di garantire una conoscenza più approfondita:

"nonostante tutti i focus, gli incontri, le call di confronto, di conoscenza degli allievi che si candidano, risulta poi in alcuni casi necessario il ripensamento di alcuni abbinamenti tra allievo e impresa perché, nel corso della formazione esterna, e quindi in aula, si ha la possibilità anche di conoscere meglio gli apprendisti [...] sarebbe interessante avere un periodo per un po' più di conoscenza degli allievi" (Presidente Agenzia formativa, Focus 2)

Il confronto ha evidenziato che tutta la pianificazione di questo tipo di percorsi deve tenere conto della loro natura duale, essere realizzata tenendo in considerazione le esigenze delle due parti e condivisa con l'apprendista e con le aziende, per garantire una concreta tenuta di un meccanismo complesso che richiede quindi un *"periodo di rodaggio per andare a regime"* e una continua attenzione a triangolare le diverse esigenze nella pianificazione anche con specifici accorgimenti:

“dato che il pagamento avviene solo in caso di lavoro e formazione interna (in azienda) abbiamo pensato che fare il primo periodo solo in formazione esterna avrebbe potuto far calare la motivazione degli apprendisti.” (Presidente Agenzia formativa, Focus 2)

“la formazione in aula è stata organizzata nei mesi di bassa stagione e quella nelle strutture ricettive nei mesi di alta stagione, garantendo così una continuità formativa dell'apprendista.” (Direttrice ITS 1, Focus 2)

I docenti confermano come i percorsi di apprendistato di III livello abbiano promosso un processo di maturazione degli studenti-apprendisti, con una forte responsabilizzazione sia rispetto all'impegno assunto nei confronti dell'azienda sia nella partecipazione all'attività didattica:

“Affrontano le tematiche che proponiamo a scuola con un altro approccio e quando facciamo degli esempi in classe loro ci riportano esperienze o cose che hanno visto in prima persona” (Docente, Focus 2).

Proprio per garantire questa qualità dell'esperienza dei ragazzi, un aspetto indicato come da attenzionare è quello relativo alla necessità di formazione dei tutor aziendali, per cui si ritiene però difficile ipotizzare un percorso unico e certificato. La formazione dovrebbe creare competenze non solo inerenti la gestione di una risorsa umana non specializzata ma anche l'approccio adeguato ai ragazzi, i cosiddetti millennials, e non ultimo la consapevolezza rispetto a un ruolo e a una funzione spesso mai ricoperti in precedenza:

“fondamentale è ripristinare la possibilità di fare un minimo di formazione, perché i tutor aziendali sono spaventati, perché non sanno bene cosa devono fare e sono quelli che poi fanno le veci del datore di lavoro per certi aspetti e magari sono persone abituate a gestire lavoratori già inseriti, che quindi non hanno nemmeno tutte queste esigenze” (Consulente del Lavoro, Focus 2)

“è necessario che il tutor aziendale abbia la capacità di avere un approccio adeguato con i ragazzi, i millennials [...] bisogna che il tutor capisca quali sono i limiti e i contenuti di questo tipo di lavoro, e se non ha mai avuto apprendisti in azienda non lo sa” (Consulente del Lavoro, Focus 2)

5.4

L'esperienza in ambito di Istituto enotecnico

5.4.1 Innesco: opportunità di connessione tra scuola e aziende del territorio

L'esperienza dell'apprendistato di III livello per il corso di specializzazione post diploma enotecnico è al primo anno di attivazione e attualmente in corso. Nasce a valle di un consolidato sistema di relazioni con il territorio che negli anni passati ha portato ad attivare stage e percorsi di alternanza scuola-lavoro in un consistente numero di aziende locali, soprattutto nel settore agricolo. Dai racconti degli attori coinvolti, l'esperienza dell'apprendistato di III livello in ambito enotecnico è molto simile per caratteristiche e modalità di implementazione a quella dell'apprendistato di I livello, analizzata nel già citato rapporto Irpet (2021).

Il primo passaggio conoscitivo sullo strumento è avvenuto a seguito della presentazione da parte del referente regionale ed è stato subito percepito dall'istituto come un'opportunità per ampliare e migliorare l'offerta formativa. Come tale è stata colta, nella prospettiva di riuscire sia a valorizzare le relazioni esistenti con le aziende, costruite negli anni attraverso l'attivazione di altri tipi di percorsi formativi, sia ad ampliarne il bacino, rispondendo meglio alla richiesta di specializzazione manifestata da parte delle imprese locali:

“Siamo sempre stati una scuola legata molto al territorio e che ha contatti con le aziende perché i nostri alunni fino al diploma fanno attività di stage e di alternanza e abbiamo sempre rilevato da parte anche delle aziende la necessità di avere dei ragazzi più formati verso le esigenze

dell'azienda e quindi quando la Regione ci ha offerto la possibilità di fare proprio l'apprendistato l'abbiamo presa al volo" (Docente, Focus 2)

La fase di attivazione dello strumento ha beneficiato sia dall'intervento di ANPAL che della mediazione di agenzie e consulenti del lavoro e figure specializzate di enti intermedi, utile in particolare nel far superare resistenze rispetto ad aspetti peculiari dello strumento legati alla parte contrattuale, che destavano nelle aziende preoccupazioni in termini di complessità gestionale:

"Le difficoltà ci sono state perché il settore agricolo non è un settore facile da questo punto di vista e per far capire il valore aggiunto di questo strumento, ci vuole del tempo, ma aziende che magari inizialmente erano un pochino scettiche adesso stanno cambiando idea e credo che piano piano, facendo conoscere bene questo strumento, possiamo anche cambiare l'idea che ne hanno le aziende" (Docente, Focus 2)

L'investimento economico su questo tipo di consulenza viene considerato dall'ente formativo come un costo ad alto impatto positivo in termini di capacità di mostrare alle aziende il valore aggiunto del contratto in somministrazione, strumento ancora poco noto ai consulenti del lavoro.

La relazione tra le agenzie e l'ente formativo si è poi consolidata attraverso la collaborazione nella gestione dei contratti in somministrazione e delle buste paga, attività che l'istituto scolastico per competenze e per risorse umane non avrebbe potuto sostenere in modo autonomo, così come successivamente nella redazione del piano formativo.

L'approccio dell'ente formativo rispetto all'istituto dell'apprendistato di III livello è stato graduale e orientato principalmente a valorizzare l'acquisizione di competenze, sostenuto dalla scelta di indirizzare l'esperienza a un intero gruppo classe. Questo approccio ha reso necessario un accurato lavoro di *matching*, realizzato grazie al supporto delle agenzie e a valle di primi momenti informativi svolti dai docenti. Nel processo di *matching* si è puntato a tenere conto di aspetti logistici, quali la residenza ma anche della valutazione di attitudini:

"Abbiamo fortemente voluto che tutta la classe fosse in apprendistato proprio per iniziare a prendere la mano con questo strumento e capire meglio anche noi come inserirsi nell'azienda, anche perché, essendo aziende diverse, non tutti i ragazzi riescono a fare lo stesso tipo di esperienza e quindi a scuola dobbiamo cercare di andare a bilanciare poi queste diverse tipologie di saperi" (Docente, Focus 2)

Sempre ai fini dell'attivazione dello strumento in un'effettiva dimensione di rapporto duale, un altro aspetto centrale di relazione con le agenzie ha riguardato la formazione di tutor aziendali e scolastici attraverso la proposta di un corso pedagogico-metodologico, realizzato con la Camera di Commercio Italo-Germanica in collaborazione con Regione Toscana. Il corso ha consentito di favorire l'allineamento delle due figure e di fornire strumenti utili e coerenti per l'approccio agli studenti e alle aziende, per la valutazione e per la realizzazione e la migliore valorizzazione dei progetti formativi individuali:

"Il discorso dei tutor è fondamentale: occorre che il tutor in azienda e il tutor in aula parlino la stessa lingua" (Project Manager ente intermedio, Focus 2)

5.4.2 Il percorso: il bisogno di sinergie forti

Il calendario del percorso di apprendistato di III livello è stato definito alternando e organizzando giorni di studio in classe e di lavoro in azienda, con buoni risultati in termini di conciliazione scuola-lavoro: i due fronti di attività procedono di fatto in dialogo e in parallelo, tenendo conto dei ritmi del lavoro e del programma didattico, ad esempio gli insegnamenti sono strutturati rispettando la stagionalità degli impegni agricoli affrontati dai ragazzi.

La percezione restituita da parte di tutti gli attori del percorso è di un'esperienza efficace e facilitata che aiuta a:

“toccare con mano ciò che si studia, a consolidare e chiarire gli insegnamenti e anche a coltivare passione e interesse per attività che si scoprono in prima persona e sotto diversi aspetti”
(Apprendista Enotecnico 2, Focus 1)

I percorsi hanno consentito di verificare la validità della preparazione teorica acquisita e promosso un buon coordinamento tra le attività proposte dall'ente formativo e quelle proposte dall'azienda, mostrando anche una buona capacità di adattamento e di risposta a esigenze emerse nel corso delle singole esperienze di apprendistato:

“La scuola ci ha preparato bene, quindi via via tutto quello che facevamo lo avevamo fatto in teoria” (Apprendista Enotecnico 1, Focus 1)

“inizialmente mi sentivo un po' trascurata rispetto ad altri compagni ma ho parlato con i referenti, ho fatto presente le mie necessità e sono stata mandata subito anche io a vedere i vari processi”
(Apprendista Enotecnico 1, Focus 1).

La flessibilità nell'organizzazione degli impegni e nella pianificazione delle attività da parte delle aziende come da parte dell'ente formativo ha permesso di ottimizzare la sinergia tra materie di studio ed esigenze formative.

La percezione da parte degli apprendisti è quella di un'esperienza ben accompagnata sia sul fronte scuola che su quello lavoro, con una buona integrazione delle figure di riferimento e “chiara” anche in termini di presentazione delle concrete prospettive di inserimento lavorativo.

Anche i docenti restituiscono la positività dell'esperienza che, pur a fronte di un maggior impegno sul fronte scolastico rispetto alle già sperimentate attività di alternanza scuola-lavoro, ha beneficiato di un rapporto positivo con il territorio ma presenta anche buoni margini di miglioramento, specie sul fronte dello sviluppo di strumenti e attività che consentano di monitorare l'andamento dei percorsi.

Le aziende confermano di aver dovuto superare perplessità iniziali rispetto alla natura dello strumento:

“All'inizio, devo dire la verità, avevo un po' l'angoscia quando si è iniziato questa cosa qui ‘Oddio ora che si fa? Che non si fa? Dove li metto?’ Sembrava quasi più un disturbo, e invece devo dire che poi alla fine diventa anche una cosa carina e più facile di quello che si era presentato!” (Tutor aziendale 1, Focus 2)

Le stesse, pur a fronte della valutazione di un consistente impegno necessario a sviluppare in modo adeguato il piano formativo (specie su aspetti tecnici come quello della logistica con le macchine) riconoscono l'utilità dello strumento per rispondere a bisogni concreti del settore. Negli ultimi anni infatti era stata riscontrata una grave carenza di personale specializzato nel settore agricolo e proprio l'apprendistato di III livello viene attualmente valutato come un possibile canale per reclutare personale interno formato e motivato.

Il principale limite riscontrato dalle aziende è nel tempo destinato al percorso, che non sempre consente di portare tutti gli apprendisti ad essere responsabili di un settore ma che comunque consente di acquisire conoscenze spendibili in ambito lavorativo, consentendo di far rimanere competenze sul territorio. Questa criticità viene evidenziata in particolare in relazione alle caratteristiche del lavoro agricolo, che presuppone un'intensa attività in esterno vincolata alla situazione climatica e quindi può comportare difficoltà nel mantenere aderenza con il cronoprogramma previsto dal piano formativo:

“Se iniziano due settimane di acqua qualcosa bisognerà inventare per questi ragazzi, però è anche vero che buona parte del lavoro è fuori e questo fa parte del gioco: magari i ragazzi hanno 120 ore di fila fuori e una settimana piove e così 40 ore le hai perse e in qualche modo vanno reintegrate,

però penso che piano piano, anche con l'Istituto, riusciremo a trovare un modo per sistemare questo aspetto” (Tutor aziendale 1, Focus 2).

Dal punto di vista degli apprendisti l'esperienza ha consentito di testare l'interesse e la passione per un'attività lavorativa, nonché di sperimentare aspetti difficilmente valutabili solo attraverso la formazione teorica, a partire dall'impegno fisico:

“A me questo percorso sta servendo per capire se è davvero quello che vorrò fare nella vita, nel futuro, se davvero è il lavoro che voglio. Per adesso mi sta piacendo, però sicuramente non mi voglio fermare qui, perché mi fa capire anche quanto è difficile e faticoso un lavoro del genere” (Apprendista Enotecnico 1, Focus 1)

Il confronto ha poi evidenziato come alcuni elementi, in particolare la presenza di un regolare stipendio, l'organizzazione del tempo lavoro, il maggior contatto con i colleghi adulti, le responsabilità attribuite durante le operazioni di lavoro, configurino l'apprendistato di III livello come un'esperienza più *“utile”* per gli studenti:

“è completamente diverso fare uno stage da un lavoro come quello che stiamo facendo adesso. Innanzitutto perché non venivamo pagati e invece qua riceviamo denaro, poi perché anche la fascia oraria era diversa, cioè andavamo lì soltanto nelle 6 ore di scuola, non avevamo contatti con persone adulte che già erano del mestiere, esperte, eravamo tutti ragazzi. È una cosa totalmente diversa, molto più utile quella che stiamo facendo adesso!” (Apprendista Enotecnico 1, Focus 1)

5.5

Alcune riflessioni conclusive: tra bilanci e proposte

La restituzione del bilancio dell'esperienza dei percorsi di apprendistato di III livello emerso dal confronto tra i partecipanti ai focus group non può prescindere dalla condivisa considerazione di quanto l'emergenza pandemica abbia negli ultimi due anni avuto un impatto molto forte sull'esperienza di questo tipo di percorsi.

L'impatto è stato avvertito in termini di ritardi e complicazioni organizzative per l'incertezza sulle indicazioni e la necessità di adeguarsi alle restrizioni e di implementare attività a distanza, ma anche come forti criticità riguardo alla dimensione motivazionale e relazionale dei percorsi.

Pur da diverse prospettive, in ragione dell'appartenenza e dei ruoli dei partecipanti, la discussione ha fatto emergere numerose proposte e indicazioni orientate a garantire la qualità del percorso di apprendistato di III livello nelle sue diverse fasi di realizzazione.

In generale, l'esperienza viene valutata da tutti i partecipanti come proficua e se ne auspica una più ampia diffusione ma si individuano come centrali alcune direzioni migliorative di intervento.

In primo luogo, si sostiene la necessità di una più attiva promozione della conoscenza dei percorsi di apprendistato di III livello verso le aziende, da realizzarsi tramite: una maggior pubblicità dello strumento attraverso dispositivi non solo in carico alle università e agli enti formativi ma attivati anche a un livello territoriale più ampio; momenti di confronto tra enti che hanno attivato i percorsi ed enti interessati all'attivazione per comprendere al meglio criticità e opportunità di un'esperienza ancora in fase di diffusione e consolidamento. In questo senso viene riportata come positiva l'esperienza realizzata grazie a un progetto di Regione Toscana che ha consentito di gestire con le aziende la formalizzazione e la conoscenza dell'istituto dell'apprendistato di III livello, superando così le difficoltà legate alla necessità di calarlo anche in una serie di regolamenti regionali.

Una seconda indicazione emerge rispetto al bisogno di promuovere attività *“propedeutiche”* ai percorsi che ne garantirebbero al meglio la dualità e consentirebbero indirettamente anche l'alleggerimento di alcune procedure di gestione: in particolare, la coprogettazione dei percorsi per evitare la sovrapposizione tra attività di studio e di lavoro e incentivare la loro integrazione; prevedere formazione ad hoc per i tutor aziendali.

La principale direzione di intervento emersa riguarda però il target degli apprendisti su diversi fronti. Innanzitutto, quella della sensibilizzazione dei potenziali apprendisti rispetto a questo tipo di percorso, che spesso si incontra con scarsa consapevolezza:

“Spesso sono mossi dall’aspettativa di lavorare subito, invece devono capire che è un impegno doppio, non sono né solo studenti né solo lavoratori, quindi tutte le attività che svolgono devono interagire tra l’istituzione formativa e l’azienda e devono tenere in considerazione le due realtà del percorso” (Direttrice ITS 1, Focus 2)

A fronte della condivisa valutazione della buona qualità del percorso e delle sue positive performance in termini di inserimento lavorativo, i partecipanti hanno infatti evidenziato la necessità di condividere con gli apprendisti le caratteristiche dell’esperienza in modo chiaro:

“occorre far capire allo studente che intraprendere questo percorso significa diventare un lavoratore dipendente, concetto da far interiorizzare all’allievo” (Presidente Agenzia formativa, Focus 2)

“è davvero difficile far capire al ragazzo che si iscrive, pensando di iscriversi ad un corso, che dal primo giorno lui non è uno studente ma è un lavoratore in formazione, quindi non può comportarsi come uno studente normale di un ITS, che magari per un qualsiasi motivo dopo 10 giorni dice ‘mi ritiro dal corso’ ” (Presidente Agenzia formativa, Focus 2)

“uno studente che non ha mai lavorato non ha idea di che cosa lo aspetta, di che cosa lo attende, di cosa può fare/non fare, quali sono diritti, doveri” (Consulente del Lavoro, Focus 2)

Al riguardo emerge dal confronto anche la proposta di prevedere in ingresso un blocco formativo di sensibilizzazione per i partecipanti al percorso, anche sugli strumenti concreti da utilizzare:

“perché gli apprendisti devono pian piano capire anche a chi rivolgersi e per cosa, quindi è necessaria chiarezza e sinergia” (Direttrice ITS 1, Focus 2)

Sempre al fine di aumentare la consapevolezza degli apprendisti nell’adesione al percorso, viene da alcuni partecipanti suggerita la necessità di una selezione più mirata degli studenti, valorizzando nel disegno dei percorsi gli aspetti motivazionali dei singoli candidati rispetto al solo criterio dell’uniformità dell’offerta didattica, che ha invece portato alcuni enti formativi a disegnare veri e propri *“percorsi di classe”*.

Su questo aspetto le posizioni risultano però non allineate. Nello specifico, è stato segnalato come possibile rischio quello di una sorta di *“ribaltamento formativo”*: se da un lato lo strumento presenta infatti sicuri elementi di attrattività per le aziende; dall’altro si avverte il rischio che possa generare disparità formative qualora non possa accogliere tutti gli studenti:

“O c’è un progetto di apprendistato che parte per tutti contemporaneamente o si rischia di generare una diversità interna nel gruppo classe” (Direttore ITS 2, Focus 2).

In ogni caso la generale percezione dell’esperienza da parte degli apprendisti è positiva. L’apprendistato di III livello ha migliorato la loro attitudine al lavoro collaborativo e di squadra e al *problem solving*; ha potenziato l’autostima e la capacità di condividere dubbi, formulare richieste di chiarimento, esprimere opinioni e gestire scadenze, nonché preparato all’uso di alcuni strumenti tecnici di lavoro.

Ai fini dell’esperienza, la formazione ricevuta nel percorso universitario viene valutata coerente soprattutto in termini di competenze sul metodo di studio ma in parte datata e non sempre allineata con gli strumenti richiesti dal mondo del lavoro:

“Forse non c’è un perfetto allineamento tra università e mondo del lavoro per aspetti magari pratici, per quanto riguarda ad esempio l’utilizzo di alcuni programmi, a cui mi sono approciata

direttamente durante l'apprendistato e non avevo utilizzato prima” (Apprendista università 2, Focus 1)

Proprio nella direzione di colmare la distanza percepita tra competenze tecniche e strumentali tra mondo del lavoro e Università, i percorsi di apprendistato di III livello dovrebbero quindi rappresentare un efficace spazio di incontro e dialogo:

“l'apprendistato dovrebbe aiutare proprio a capire quali sono i gap tra formazione universitaria e richieste del mondo del lavoro e questa esperienza può essere anche un momento di condivisione e confronto” (Apprendista università 2, Focus 1)

Appendice A

METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE D'IMPATTO

- *Fonti di dati*

I dati impiegati nell'analisi di valutazione degli esiti occupazionali dei giovani avviati con diverse modalità di inserimento nel mercato del lavoro provengono dal Sistema Informativo Lavoro (SIL), che contiene, a partire dal 2009, i dati delle Comunicazioni Obbligatorie (CO) su assunzioni, cessazioni e modifiche di rapporti di lavoro e quelli relativi alle iscrizioni ai Centri per l'Impiego e alle politiche da essi erogate. Tramite il SIL è quindi possibile individuare diverse tipologie di trattati a seconda della modalità di inserimento nel mercato del lavoro e ricostruirne le carriere lavorative.

La disponibilità di archivi amministrativi permette di seguire con grande livello di dettaglio le carriere degli individui e di avere una copertura pressoché totale della popolazione di interesse; tuttavia, questi dati presentano qualche limite derivante dal fatto che non sono raccolti per finalità di ricerca e che sono relativi ai soli rapporti di lavoro dipendente attivati in Toscana. Per questo motivo, si è scelto di affiancare all'utilizzo dei dati amministrativi un'indagine campionaria per rilevare alcune informazioni mancanti nel SIL ma utili per meglio definire le caratteristiche dei giovani e i loro esiti occupazionali. Nello specifico, si sono rilevate con l'indagine informazioni relative al percorso scolastico dei giovani (eventuali ritardi e esperienza di tirocini curriculari) e la presenza di attività di lavoro autonomo o di lavoro dipendente fuori regione dopo l'esperienza lavorativa oggetto di valutazione (il questionario è disponibile nell'Appendice B).

- *Strategia di identificazione*

Per l'analisi dell'impatto di diverse modalità di inserimento nel mercato del lavoro sugli esiti occupazionali si è fatto ricorso all'analisi controfattuale (Imbens e Rubin, 2015), che permette di individuare in quale parte i risultati riscontrati siano da imputare al trattamento. L'impatto dell'intervento viene misurato come differenza tra il valore medio della variabile risultato tra coloro che hanno ricevuto il trattamento, nel nostro caso, l'avviamento con contratto di apprendistato, e la stima della stessa in assenza dell'intervento. Questa ultima informazione, non disponibile per i cosiddetti "trattati", viene ricostruita attraverso l'osservazione di un "gruppo di controllo", ovvero di soggetti che non sono stati sottoposti a trattamento, ma che sono il più possibile simili ai trattati (idealmente, identici in tutto eccetto per il trattamento, ovvero la modalità di inserimento nel mercato del lavoro). L'individuazione del gruppo di controllo è la parte più delicata di un'analisi controfattuale: infatti, la strategia di abbinamento (*matching*) si basa sull'ipotesi che sia possibile osservare tutte le caratteristiche rilevanti dei trattati e dei non trattati, selezionando dei controlli che siano il più simili possibili ai trattati in base a queste caratteristiche. Una volta costruito il gruppo di controllo, l'effetto dell'intervento, il cd. *ATT (Average Treatment Effect on the Treated)*, è identificato dalla differenza nella risposta tra trattati e controlli, sotto l'assunzione che l'abbinamento abbia eliminato l'effetto della selezione (*selection bias*). La plausibilità di questa ipotesi non può essere verificata dai dati, soprattutto per quanto riguarda le variabili non osservabili nei dati (motivazione, competenze) ma risulta tanto più credibile quanto più le variabili utilizzate per l'accoppiamento di trattati e controlli sono legate al processo di selezione.

Il gruppo dei trattati è rappresentato dai giovani che hanno avuto nel biennio 2017/2018 un primo avviamento nel lavoro dipendente in Toscana. L'obiettivo è quello di restringere l'attenzione ai cd. *newcomers*, anche se la limitazione regionale del SIL implica che alcuni dei giovani considerati possano aver avuto precedenti esperienze fuori regione. Dall'indagine emerge infatti che il 44% dei giovani selezionati dal SIL come *newcomers* ha avuto in realtà precedenti esperienze²⁵.

Per valutare l'efficacia del contratto di apprendistato nel favorire le carriere lavorative dei giovani si sono selezionati diversi gruppi di controllo, rappresentati da giovani che nello stesso periodo sono stati avviati al lavoro con le seguenti modalità: tempo indeterminato, tempo determinato, tirocinio e lavoro somministrato.

²⁵ Si può trattare di esperienze di lavoro fuori regione, non contrattualizzate oppure svolte durante il percorso di studi (il tirocinio extracurricolare non è soggetto a Comunicazione Obbligatoria e quindi non è presente nel SIL)

La valutazione si basa quindi sulle numerosità mostrate nella seguente tabella seguente. Come analisi di robustezza, le stime sono state effettuate anche su un campione di giovani, avviati con diverse modalità di inserimento al lavoro, sui quali sono state rilevate informazioni ulteriori a quelle disponibili nel SIL tramite indagine campionaria. Il campione è stato riproporzionato sulla base di alcune caratteristiche (classe di età, cittadinanza, precedente iscrizione al centro per l'impiego) per riportarlo alla numerosità dell'universo di trattati e controlli.

NUMEROSITÀ DEL GRUPPO DEI TRATTATI E DEI GRUPPI DI CONTROLLO

	Trattati	Controlli			
		Indeterminato	Determinato	Somministrato	Tirocinio
Universo	14.321	7.242	54.430	9.014	14.264
Campione	181	97	419	94	250

• Variabili utilizzate e strategia di stima

La stima è stata effettuata facendo ricorso all'abbinamento (o *matching*) statistico, un metodo molto utilizzato nella analisi di valutazione in quanto non richiede di specificare una relazione parametrica tra variabili di risultato e covariate (Imbens, 2015). Inoltre, l'abbinamento statistico ha il vantaggio di ridurre la platea di non trattati al sottoinsieme di controlli con caratteristiche più simili ai trattati.

L'abbinamento tra trattati e controlli può avvenire attraverso diverse misure di distanza²⁶; nell'analisi proposta si è scelto di utilizzare il *Nearest Neighbour Matching*²⁷, un tipo di abbinamento che individua il controllo più vicino ad ogni trattato sulla base di una funzione pesata di tutte le covariate. Nello specifico, l'abbinamento è effettuato all'interno di celle definite da alcune variabili categoriche, sulle quali quindi il *matching* è esatto. Il vantaggio di questo approccio sta quindi nel poter confrontare in modo esatto gli individui su alcune caratteristiche importanti, lasciando un criterio di vicinanza per le altre. Le variabili sulle quali è stato effettuato l'abbinamento statistico sono le seguenti: genere, età, titolo di studio, cittadinanza, presenza di precedente iscrizione al centro per l'impiego e mese di avviamento al lavoro; alcune di queste variabili sono state selezionate per effettuare un *matching* esatto, come descritto nella tabella²⁸. Nelle stime sui soli dati campionari, si sono utilizzate per il *matching* tre ulteriori variabili, in modo da effettuare un *matching* più preciso tra trattati e controlli: una variabile relativa all'esperienza con tirocini curriculari, una su eventuali ripetenze nel percorso di studi e una sulla presenza di precedenti rapporti di lavoro rispetto a quello oggetto di valutazione.

VARIABILI DI MATCHING CON DIVERSI GRUPPI DI CONTROLLO

Gruppo di controllo	<i>Matching</i> esatto su:	<i>Nearest neighbour matching</i> su:
Indeterminato	<ul style="list-style-type: none"> • Classe di età • cittadinanza • precedente iscrizione ai CPI 	<ul style="list-style-type: none"> • Genere • Età puntuale • Mese di assunzione • Titolo di studio
Determinato	<ul style="list-style-type: none"> • Classe di età • cittadinanza • precedente iscrizione ai CPI 	<ul style="list-style-type: none"> • Genere • Età puntuale • Mese di assunzione • Titolo di studio
Somministrato	<ul style="list-style-type: none"> • Classe di età • cittadinanza 	<ul style="list-style-type: none"> • Genere • Età puntuale • Mese di assunzione • Titolo di studio • Precedente iscrizione ai CPI
Tirocinio	<ul style="list-style-type: none"> • Titolo di studio • Precedente iscrizione ai CPI 	<ul style="list-style-type: none"> • Genere • Età puntuale • Mese di assunzione • Cittadinanza

²⁶ Una alternativa al metodo utilizzato nell'analisi è rappresentato dall'abbinamento basato sul propensity score, ovvero un indicatore sintetico della probabilità di un soggetto di essere trattato, stimato attraverso una regressione logistica con tutte le covariate. In questo caso, la distanza è calcolata su un solo indicatore, il che rende le stime non distorte; al tempo stesso, tuttavia, non è possibile effettuare un *matching* esatto.

²⁷ In particolare si usa il comando *nnmatch* di Stata, che utilizza la distanza di Mahalanobis, in cui i pesi sono basati sull'inverso della matrice di varianza-covarianza delle covariate.

²⁸ Le variabili selezionate per il *matching* esatto sono diverse a seconda del gruppo di controllo e sono state scelte sulla base della significatività e della magnitudine del coefficiente stimato attraverso una regressione logistica sulla probabilità di avviamento con apprendistato vs altra tipologia.

- *Analisi di bilanciamento pre e post matching*

L'idea sottostante le tecniche di abbinamento (*matching*) consiste nel selezionare un gruppo di non-trattati -o controlli- che siano il più simili possibile ai trattati in tutto, tranne che per la modalità di avviamento al lavoro. Se questa somiglianza è soddisfacente, il risultato medio osservato per il gruppo di controllo approssima il controfattuale, cioè il risultato medio dei giovani in assenza del trattamento di interesse, ovvero l'avviamento con apprendistato. L'effetto del trattamento quindi può essere stimato come differenza tra le medie dei due gruppi. L'ipotesi fondamentale per la validità dei metodi di abbinamento è che, una volta che le caratteristiche osservabili sono bilanciate nei due gruppi, i due gruppi sono bilanciati rispetto a tutte le caratteristiche rilevanti per la variabile di risultato.

Il bilanciamento delle caratteristiche nel gruppo dei trattati e nei diversi gruppi di controllo è stato valutato attraverso una analisi che consiste nel calcolare, per ogni variabile, la differenza standardizzata tra le medie dei controlli e dei trattati e il rapporto tra le varianze dei due gruppi.

Si riporta di seguito il bilanciamento *pre* e *post matching* relativo alle variabili non utilizzate nel *matching* esatto, per tutti gli accoppiamenti effettuati.

ANALISI DI BILANCIAMENTO PRE E POST-MATCHING SULLE COVARIATE

	Differenze standardizzate delle medie		Rapporto tra varianze	
	Pre matching	Post matching	Pre matching	Post matching
Apprendistato vs indeterminato				
Genere	0,09	- 0,00	0,95	1,00
Età	- 0,62	- 0,01	0,73	1,00
Mese di avviamento	0,05	- 0,00	1,00	1,01
Titolo di studio	0,05	0,01	0,63	1,01
Apprendistato vs determinato				
Genere	0,1	-	0,9	1,0
Età	- 0,4	- 0,0	0,9	1,0
Mese di avviamento	- 0,1	0,0	1,0	1,0
Titolo di studio	0,1	0,0	0,8	1,0
Apprendistato vs tirocinio				
Genere	0,3	-	0,9	1,0
Età	- 0,2	0,0	1,0	1,0
Mese di avviamento	- 0,0	0,0	1,0	1,0
Cittadinanza	- 0,4	-	2,4	1,0
Apprendistato vs somministrato				
Genere	0,16	-	0,93	1,00
Età	- 0,16	- 0,01	1,07	1,02
Mese di avviamento	- 0,03	- 0,00	1,06	1,01
Titolo di studio	0,15	0,00	0,88	1,00
Iscrizione al CPI	- 0,03	0,00	0,99	1,00

Appendice B

IL QUESTIONARIO DELL'INDAGINE PRESSO I GIOVANI *NEWCOMERS*

Buonasera, stiamo svolgendo per conto di Irpet e Regione Toscana un'indagine statistica sull'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro, a partire da informazioni provenienti dai centri per l'impiego regionale.

Poichè i giovani sono stati particolarmente colpiti dalla crisi economica derivante dalla pandemia e hanno forti difficoltà nel mercato del lavoro, Regione Toscana sta raccogliendo informazioni sulla loro situazione per mettere adeguati interventi.

1. È disponibile a rispondere ad alcune domande sulla sua carriera lavorativa?
 - a. sì
 - b. no

Informazioni di background

2. Quale è il suo titolo di studio?
 - a. Nessun titolo
 - b. Licenza media
 - c. Qualifica professionale
 - d. Diploma
 - e. Laurea
 - f. Post laurea
3. Se 2=b, c, d, e, f In che anno ha conseguito il titolo di studio più elevato che possiede?
4. Se 2=d, e Con quale votazione ha conseguito il titolo?
5. Se 2=d che tipo di diploma ha conseguito?
 - g. Liceo
 - h. Tecnico (specificare tipologia?)
 - i. Professionale (specificare tipologia?)
6. Se 2=e/f che tipo di laurea ha conseguito?
 - a. Laurea triennale
 - b. Laurea specialistica/magistrale/ a ciclo unico
7. Se 2=e/f la laurea che ha conseguito a che gruppo disciplinare appartiene?
 - a. gruppo scientifico
 - b. gruppo chimico-farmaceutico
 - c. gruppo geo-biologico
 - d. gruppo medico
 - e. gruppo ingegneria
 - f. gruppo architettura
 - g. gruppo agrario
 - h. gruppo economico-statistico
 - i. gruppo politico-sociale
 - j. gruppo giuridico
 - k. gruppo letterario
 - l. gruppo linguistico
 - m. gruppo insegnamento
 - n. gruppo psicologico
 - o. altro (specificare)
8. Durante la sua carriera di studente, ha mai ripetuto un anno scolastico?
 - j. Sì
 - k. No
9. Ha svolto stage o attività di lavoro durante gli studi?
 - l. Sì
 - m. No

Informazioni relative al contratto di lavoro del 2017/2018

Ci risulta che Lei ha avuto un contratto di XXX presso l'impresa XXXX iniziato il XXXXX. Le faremo alcune domande relative a quell'esperienza.

10. Prima del contratto di xxxx stipulato in data xxx aveva mai lavorato?
 - a. Sì
 - b. No

11. Quel contratto è:
 - a. Ancora in corso
 - b. È stato trasformato a tempo indeterminato
 - c. È concluso e non lavoro più con quell'azienda

12. Se 11=c: per quale motivazione?
 - a. Dimissioni
 - b. Licenziamento
 - c. Scadenza contratto
 - d. Altro (specificare)

13. Se 12=a: per quale motivazione?
 - a. Ho ripreso gli studi
 - b. Non mi trovavo bene
 - c. Ho trovato un lavoro migliore
 - d. Per motivi familiari

Se contratto di apprendistato: Informazioni sulla formazione ricevuta

14. Durante il contratto di apprendistato ha partecipato a corsi di formazione?
 - a. Sì, Corsi interna svolti internamente (organizzati e gestiti direttamente dall'impresa)
 - b. Sì, Corsi esterna svolti esternamente (organizzati e finanziati dalla Regione/provincia)
 - c. No

15. Da 1 a 10 quanto ritiene che i corsi svolti siano stati utili ai fini del miglioramento delle competenze per lo svolgimento del suo lavoro?

16. Durante il contratto di apprendistato ha ricevuto una formazione specifica sul luogo di lavoro, ad es. tramite affiancamento?
 - a. Sì
 - b. No

17. Se 16=a; Da 1 a 10 quanto ritiene adeguata la formazione ricevuta sul posto di lavoro, in modalità affiancamento?

Se domanda 11=c: Informazioni sulla situazione successiva alla fine del contratto

18. Dopo la conclusione del contratto ha cercato attivamente lavoro?
 - a. Sì
 - b. No

19. Lei ha mai pensato di svolgere un'attività lavorativa indipendente come lavoratore autonomo o libero professionista?
 - a. Sì, ho già un'attività autonoma
 - b. Sì, ho provato ma l'esperienza è terminata
 - c. Sì, lo vorrei fare in futuro
 - d. No

20. Qual era la sua condizione occupazionale ad oggi?

- a. Studente
- b. Lavoratore dipendente
- c. Lavoratore autonomo
- d. Non occupato in cerca di lavoro
- e. Non occupato non in cerca di lavoro

21. Se 20=b, c, lavora in Toscana o fuori Toscana?

- a. In Toscana
- b. Fuori Toscana

APPENDICE C

IL QUESTIONARIO DELL'INDAGINE PRESSO I CONSULENTI DEL LAVORO

Buonasera, per conto dell'IRPET e di Regione Toscana, stiamo svolgendo un'indagine statistica sulle scelte di assunzione delle imprese con contratto di apprendistato, attraverso il punto di vista dei consulenti del lavoro. Accetta di partecipare all'intervista?

Come sa, la legge individua tre tipi di apprendistato, l'apprendistato di primo livello, l'apprendistato professionalizzante e l'apprendistato di terzo livello.

Parliamo adesso dell'apprendistato professionalizzante

1. Da 1 a 10, come valuterebbe l'appetibilità del contratto di apprendistato professionalizzante per le imprese?
2. A suo avviso, quale è la caratteristica del contratto di apprendistato che lo rende appetibile alle imprese?
 - a. La possibilità di formare un giovane nella qualifica che interessa all'impresa
 - b. La possibilità di sotto inquadrare il lavoratore
 - c. L'importo degli sgravi contributivi
 - d. La durata degli sgravi contributivi
3. Come viene vissuta la formazione per le competenze di base e trasversali garantite da Regione Toscana?
 - a. Una opportunità perché non si deve preoccupare il datore di lavoro di erogare anche questo tipo di formazione
 - b. Una perdita di tempo per il lavoratore e quindi di denaro per l'impresa
4. Quali contratti si presentano come alternativa valida, dal punto di vista dell'impresa, nel momento in cui si sceglie di assumere un giovane?
 - a. Contratto a tempo determinato
 - b. Contratto a tempo indeterminato
 - c. Contratto di somministrazione
 - d. Altro (specificare)
5. Quando propone a un'azienda cliente un contratto di apprendistato professionalizzante quali sono le caratteristiche dell'impresa che tiene in considerazione?
 - a. La dimensione
 - b. Il settore
 - c. La volontà di assumere un giovane
 - d. Il bisogno di spendere il meno possibile per una nuova assunzione
 - e. Il bisogno di formare nuovi dipendenti (per es. in vista di prossimi pensionamenti o nuove mansioni)
 - f. Altro, specificare
6. Conosce l'apprendistato per lavoratori in mobilità o disoccupati?
 - a. Sì
 - b. No

Bene, parliamo adesso dell'apprendistato di primo livello, quello rivolto ai giovani che lavorano e al contempo conseguono un titolo una qualifica professionale o un diploma.

7. Ha mai fatto stipulare a un'impresa cliente un contratto di apprendistato di primo livello?
 - a. Sì
 - b. No
8. Se 7=b: perché?
 - a. Non lo conosco
 - b. Non lo ritengo vantaggioso per i miei clienti
 - c. È troppo oneroso dal punto di vista burocratico
 - d. Nel caso dei giovani suggerisco altri contratti (specificare)
 - e. In passato ho provato a proporlo ma è sempre stato rifiutato dalle imprese
 - f. Altro specificare

9. Se 7=a: come si è arrivati alla scelta di questo contratto?
- L'ho proposto io all'impresa
 - L'impresa l'ha scelto perché lo conosceva già
 - L'impresa l'ha scelto su proposta di un istituto scolastico/agenzia formativa
 - Altro specificare
10. Se 7=a: sono state riscontrate delle criticità dal punto di vista suo e dell'impresa?
- Si
 - no
11. se 10=a Le leggiero alcune punti deboli del contratto, per ognuna di esse valuti quanto è rilevante nella sua esperienza questi aspetti hanno effettivamente rappresentato una criticità
- È troppo oneroso dal punto di vista burocratico
 - Ci sono problemi di sicurezza per l'apprendista
 - Le mansioni da poter affidare all'apprendista sono limitate
 - Gli apprendisti sono troppo giovani e inesperti
 - I rapporti con le scuole non sono stati facili
 - La parte di formazione esterna toglie tempo e continuità al lavoro in azienda
 - Altro specificare

Bene, parliamo adesso dell'apprendistato di terzo livello, quello rivolto ai giovani che lavorano e al contempo conseguono un titolo post secondario (in un ITS, università)

12. Ha mai fatto stipulare a un'impresa cliente un contratto di apprendistato di terzo livello?
- Si
 - No
13. Se 12=b: perché?
- Non lo conosco
 - Non lo ritengo vantaggioso per i miei clienti
 - È troppo oneroso dal punto di vista burocratico
 - Nel caso dei giovani suggerisco altri contratti (specificare)
 - In passato ho provato a proporlo ma è sempre stato rifiutato dalle imprese
 - Altro specificare
14. Se 12=a: da dove è originata la scelta di questo contratto?
- L'ho proposto io all'impresa
 - L'impresa l'ha scelto perché lo conosceva già
 - L'impresa l'ha scelto su proposta di un istituto formativo/università
 - Altro specificare
15. Se 12=a: sono state riscontrate delle criticità?
- Si
 - no
16. se 18=a Le leggiero alcune punti deboli del contratto, per ognuna di esse valuti quanto è rilevante nella sua esperienza questi aspetti hanno effettivamente rappresentato una criticità
- È troppo oneroso dal punto di vista burocratico
 - Le mansioni da poter affidare all'apprendista sono limitate
 - Gli apprendisti sono inesperti
 - I rapporti con gli enti formativi non sono stati facili
 - La parte di formazione esterna toglie tempo e continuità al lavoro in azienda
 - Altro specificare

Riflessioni conclusive

17. Pensando in generale ai consulenti del lavoro, quale pensa sia il loro ruolo nell'influenzare nelle scelte di assunzione delle imprese
 - a. È irrilevante, l'impresa decide per conto proprio
 - b. È importante, l'impresa sa quali sono i proprio obiettivi ma non conosce gli strumenti da utilizzare
 - c. È importante ma solo per le piccole e medie imprese

18. I contratti di apprendistato di primo e terzo livello hanno ancora una diffusione molto limitata. Le leggero alcuni possibili ragioni per lo scarso utilizzo del contratto, per ognuna di esse valuti quanto è rilevante nella sua esperienza questi aspetti hanno effettivamente rappresentato una criticità
 - a. Scarsa conoscenza da parte dei consulenti del lavoro
 - a. Scarsa conoscenza da parte delle aziende
 - b. Eccessivo carico di attività burocratiche troppo pesante
 - c. Incentivi economici insufficienti
 - d. Difficoltà a collaborare con gli organismi formativi
 - e. Difficoltà trovare apprendisti che riescano a gestire studio e lavoro
 - f. Altro specificare

19. Considerato che l'apprendistato di I e III livello sono strumenti ancora poco conosciuti, pensa che potrebbero essere utili delle iniziative formative organizzate da Regione Toscana per diffondere questi contratti?
 - a. Sì
 - b. No

APPENDICE D

TRACCIA DI DISCUSSIONE DEI FOCUS GROUP

Presentiamo di seguito la traccia base di discussione dei focus group che è stata costruita al fine di indagare le esperienze toscane di apprendistato di III livello.

Le dimensioni sono state proposte a tutti i gruppi ma i rilanci sono stati adattati ai tre gruppi di discussione e opportunamente declinati rispetto alla dinamica e ai contenuti di ogni singolo confronto.

Innesco dell'esperienza

*Come siete venuti a **conoscenza della possibilità dell'attivazione dell'apprendistato di III livello** e chi vi ha fornito le prime informazioni per avviare il percorso?*

*Da chi avete ricevuto **informazioni utili e supporto** per l'attivazione?*

*Quali erano inizialmente le **motivazioni** e le **principali aspettative**?*

*Quali sono stati i **principali dubbi/difficoltà/ostacoli** incontrati per l'attivazione del percorso? Se ci sono stati, di che tipo sono stati e chi vi ha aiutato a superarli?*

*Come sono stati realizzati **reclutamento, selezione e matching** tra apprendista e azienda? Le modalità di selezione individuate per gli apprendisti sono state adeguate o apportereste delle modifiche?*

*Le esperienze si innestano in **reti tra ente formativo e aziende già esistenti**?*

Esperienza concreta

*Come è stato costruito il **progetto formativo**? Che ruolo avete avuto?*

*La fase procedurale di **progettazione è stata condivisa e il progetto formativo è stato coprogettato**?*

*Durante la fase operativa (attività in classe, attività in azienda) ci sono state difficoltà a distinguere tra **formazione interna ed esterna**? Come sono stati conciliati il percorso formativo e quello lavorativo?*

*Nel periodo dell'apprendistato come sono state gestite le **interazioni tra i soggetti formatori e gli apprendisti**? Ci sono stati livelli di condivisione?*

*Sono state svolte azioni di **orientamento e di supporto e/o di valutazione o di monitoraggio** durante il periodo di apprendistato?*

*Quale è stato il ruolo delle **associazioni di categoria e dei consulenti del lavoro**, sia nell'individuazione delle imprese coinvolte che nel fornire supporto?*

***Altri soggetti** hanno avuto un ruolo importante nello sviluppo dell'esperienza?*

*In base alla vostra esperienza, quali **caratteristiche degli studenti** risultano più idonee all'attivazione di questo tipo di strumento e a una positiva esperienza di apprendistato?*

Bilancio e proposte

Potreste indicarci i **principali risultati diretti e indiretti** rispetto al percorso duale?

Il **piano formativo è risultato adeguato** rispetto all'attività svolta?

Quale credete sia stato il **principale apprendimento** derivato dall'esperienza di apprendistato?

Dal vostro punto di vista, quali sono gli **elementi di forza** di questa esperienza?

Se avevate già avuto **precedenti esperienze**, quali sono stati i principali elementi di differenza rispetto allo stesso percorso o ad altri tipi di esperienze "duali" già realizzate?

Lo strumento dell'apprendistato di III livello ha consentito di promuovere **sinergia tra percorso di studio ed esperienza dell'apprendistato** rispetto ai contenuti?

In che modo ritenete che l'**emergenza socio-sanitaria** legata alla pandemia abbia impattato sulla vostra esperienza di apprendistato?

Cosa potrebbe, secondo voi, migliorare l'esperienza di apprendistato di III livello e cosa potrebbe aiutare a **diffonderla e a consolidarla**? Quali sono i **principali limiti** per la replicabilità e la diffusione dell'esperienza?