



# PIEMONTE

## Governance condivisa per l'apprendistato di alta formazione

L'apprendistato di alta formazione, secondo l'attuale normativa (decreto legislativo n. 81 del 15 giugno 2015 e decreto interministeriale del 12 ottobre 2015), istituisce un collegamento fra lavoro e istruzione, consentendo ai giovani di accedere al mondo del lavoro e, nel contempo, di conseguire titoli di studio universitari e di alta formazione.

L'elemento di novità è costituito, in primo luogo, dall'integrazione e interazione tra l'apprendimento in impresa e l'apprendimento presso l'istituzione universitaria (o formativa) che rilascia il titolo di studio. L'ateneo, fin dalla costituzione del rapporto di lavoro, svolge un ruolo fondamentale nell'armonizzare i vincoli ordinamentali dei percorsi formativi con le esigenze e le aspettative delle imprese.

La sperimentazione della Regione Piemonte, tra le prime in Italia ad esplorare la via dell'alta formazione in apprendistato, ha permesso di costruire un patrimonio di conoscenze sull'alternanza scuola-lavoro rispetto a molteplici ambiti, da quello della certificazione e riconoscimento dei crediti formativi (valorizzando l'apprendimento sul lavoro) a quello istituzionale (con la sottoscrizione di intese fra parti sociali e università), da quello culturale (creando un terreno di conoscenze condivise tra mondo del lavoro e università) a quello della progettazione (costruendo percorsi formativi congiunti per lauree triennali e magistrali, master di I e II livello e, più recentemente, i dottorati di ricerca e dell'Istruzione tecnica superiore). La sperimentazione ha inoltre differenziato e potenziato il canale dell'alto apprendistato, con nuovi modelli organizzativi e gestionali, che hanno avuto riscontri complessivamente positi-

vi da parte dei diversi soggetti coinvolti (università e imprese per la realizzazione, Regione e parti sociali per la regolamentazione). In particolare, sono stati apprezzati lo scambio e l'arricchimento reciproco di saperi provenienti da mondi distinti. Proprio questo esito di *peer education* evidenzia il successo dell'amministrazione pubblica, il cui ruolo di regia dell'intero processo ha facilitato sotto molteplici aspetti la sperimentazione, sostenendo l'ingresso nel nuovo percorso di università e giovani ad alto potenziale, i quali di fatto si sono resi disponibili ad adeguare i propri studi e progetti di ricerca alle esigenze produttive (da questo punto di vista sembra difficile mettere in pratica quanto previsto dalla norma nazionale, ovvero attivare l'alto apprendistato solo sulla spinta di convenzioni tra datori di lavoro e università, in assenza di regolamentazioni regionali).





La Regione ha sfruttato le opportunità offerte dai fondi strutturali, il Fesr per gli investimenti sulla ricerca e l'innovazione e il Fse per quelli in risorse umane, per far leva sul mercato del lavoro piemontese e facilitare il ricorso all'apprendistato di alta formazione e ricerca per profili professionali di alta qualificazione in imprese innovative.

La *governance* regionale si è manifestata anche nel condividere con le parti sociali e gli atenei gli obiettivi e le modalità organizzative delle varie tipologie di percorsi. L'apprendistato di alta formazione, per sua natura, necessita di innovazione sia nei processi amministrativo-gestionali della pubblica amministrazione che in quelli didattico-organizzativi degli atenei, che nei modelli di relazione e partenariato tra i soggetti coinvolti, ma deve tuttavia temperare i vincoli legati agli ordinamenti universitari o dell'istruzione, quelli lavoristici tipici di questa tipologia contrattuale, nonché quelli connessi alle fonti di finanziamento. La Regione e gli atenei, per programmare le attività in maniera compatibile con questi vincoli e con le esigenze degli altri soggetti coinvolti, hanno analizzato i modelli di formazione già adottati, confrontandosi con le associazioni datoriali e sindacali per definire fabbisogni e aspettative delle imprese e le correlazioni con i percorsi formativi.

Altro aspetto cruciale su cui la pubblica amministrazione ha agito è stata la semplificazione dei procedimenti amministrativi e la dematerializzazione dei passaggi burocratici con gli uffici competenti. Si sono cercate modalità di connessione compatibili con la variabilità di tempi, circostanze, attori e contesti. Dal lato università, si è lavorato de-standardizzando i percorsi accademici e, nell'insieme, si è cercato di ottenere un buon livello di investimento da parte dei diversi attori, che si sono assunti la responsabilità di costi aggiuntivi per la progettazione personalizzata richiesta da questa tipologia contrattuale.

Il modello piemontese ha dunque previsto:

1. la sottoscrizione di protocolli di intesa tra parti sociali, università e Regione, per stabilire le indicazioni sulla durata massima della componen-

te formativa del contratto di apprendistato, per le diverse tipologie di titoli di studio; gli indirizzi per acquisire i crediti formativi universitari attraverso la formazione in azienda; le funzioni del tutor accademico ed aziendale; il modello e i contenuti del piano formativo individuale; il carattere addizionale delle attività di formazione e tutoraggio accademico per le lauree triennali e magistrali e per i dottorati di ricerca, rispetto a quelle ordinarie previste dagli atenei; l'impegno delle imprese alla formazione interna e all'offerta di strumenti e professionalità per favorire l'integrazione impresa-università;

2. la redazione di un regolamento che ha fissato la durata del contratto, l'età degli apprendisti, il loro inquadramento e retribuzione;
3. l'istituzione di una cabina di regia regionale con funzioni di monitoraggio.

L'esperienza piemontese, in sintesi, ha permesso di testare nuovi modelli organizzativi e formativi che, superando la visione sequenziale "prima studi e poi lavori", hanno promosso la sinergia tra diversi contesti di apprendimento in una logica circolare di formazione continua, sostenendo l'innovazione delle imprese e gli sbocchi lavorativi qualificati per gli apprendisti. Si è detto del ruolo chiave che, in questa sperimentazione, ha svolto e può svolgere la pubblica amministrazione. Un aspetto su cui, in chiusura, si può puntare l'attenzione è l'adozione, tra le amministrazioni pubbliche (Stato e relative articolazioni interne e territoriali, Regione e Province), di modelli di relazioni istituzionali concreti e coordinati, impostati su logiche di concentrazione delle rispettive funzioni su target di intervento considerati prioritari. Prescindere da questa impostazione potrebbe pregiudicare l'efficacia di politiche rivolte a target simili da istituzioni pubbliche diverse, generando confusione nei soggetti a cui ci si rivolge e riducendo il potenziale di successo delle politiche stesse.

Pietro Viotti

Regione Piemonte