



Rapporto di ricerca

Motivazioni e ostacoli, costi e benefici dell'apprendistato
Un'analisi dal punto di vista aziendale

Colophon

Autori:	Johanna Lieser, Werner Pramstrahler
Coordinamento del progetto:	Werner Pramstrahler
Coordinamento:	Stefan Perini
Responsabile ai sensi della legge:	Christine Pichler
Layout:	Luca Frigo

Per una maggiore leggibilità si rinuncia all'uso contemporaneo della forma maschile e femminile. I sostantivi riferiti a persone sono quindi da attribuire ad entrambi i sessi.

Riproduzione parziale o totale del contenuto, diffusione e utilizzazione dei dati, delle informazioni, delle tavole e dei grafici autorizzata soltanto con la citazione della fonte (editore e titolo).

Siamo grati a tutti le persone che abbiamo potuto intervistare: agli esperti delle associazioni datoriali e degli uffici pubblici provinciali, i titolari, amministratori e responsabili personali nonché ai sindacalisti. Le interviste sono state trascritte ed analizzate. Dove si riscontrano incoerenze ed errori, la responsabilità rimane dei autori.

Senza il prezioso aiuto dei colleghi della Ripartizione Lavoro la parte quantitativa di questa ricerca non avrebbe avuto luogo. Vorremmo quindi ringraziare il dott. Helmuth Sinn, direttore della Ripartizione Lavoro. Siamo inoltre grati al dott. Stefan Luther (direttore) ed ai colleghi dell'Ufficio Osservazione mercato del lavoro. Per l'elaborazione ed interpretazione dei dati la sola responsabilità va attribuita agli autori.

© IPL 2017

IPL | Istituto Promozione Lavoratori

Palazzo Provinciale 12

Via Canonico Michael Gamper, 1

I - 39100 Bolzano

T. +39 0471 418 830

info@afi-ipl.org

www.afi-ipl.org

Pubblicazione n. 02|2017, novembre

Abstract

In Alto Adige viene attribuita molta importanza alla formazione degli apprendisti. Questa ricerca illustra in modo combinato l'andamento delle aziende che offrono formazione e quello degli apprendisti, per poi collegare i risultati emersi con dati qualitativi sulle motivazioni e sugli ostacoli dell'apprendistato. Il focus è incentrato su costi e oneri della formazione come possibile causa per il calo dell'apprendistato nella forma duale – quella tradizionale – registrato negli ultimi anni. Abbiamo incluso nella presente indagine anche nuovi aspetti emersi da studi recentissimi, effettuati nei Paesi di lingua tedesca sullo sviluppo della formazione duale degli apprendisti.

Il motivo principale che spinge le aziende altoatesine a offrire formazione è la ricerca di forza lavoro qualificata, unitamente alla tradizione e alla loro reputazione sociale. Le cause del calo ovv. del blocco del numero di apprendisti sono invece molteplici: incidono aspetti congiunturali e legati a come le aziende sono fatte, ma anche le nuove aspirazioni che i giovani nutrono verso la loro istruzione. Per quanto concerne le imprese, le difficoltà riscontrate riguardano soprattutto i costi, le prescrizioni giuridiche e l'onere burocratico, anche se non si tratta di impedimenti determinanti. Fenomeni isolati restano invece, secondo le stime degli operatori, le situazioni in cui l'apprendista viene considerato piuttosto come una forza lavoro a basso costo.

L'apprendistato altoatesino si vede confrontato con una serie di sfide. In questo contesto assumono importanza soprattutto la permeabilità del diploma di apprendista e la possibilità di combinare i vari titoli di studio. Un ruolo fondamentale spetta comunque anche ai servizi di consulenza, in affiancamento al rapporto tra azienda e apprendista. L'apprendistato deve essere visto sempre più come un sistema complessivo, nel quale introdurre soprattutto elementi di qualità rilevabili e misurabili. Lo sviluppo e le misure studiate nei Paesi DACH possono fornire in tal senso molte idee e chiavi di lettura preziose.

Parole chiave: apprendistato, ingresso nel mercato del lavoro

Indice

Colophon	2
Abstract	3
Indice	4
1. Introduzione	7
1.1 Le motivazioni della ricerca	7
1.2 Obiettivi	9
2. Motivazioni e ostacoli alla formazione, costi e benefici	10
2.1 Oneri e ricavi	10
2.2 Il carattere intertemporale di costi e benefici dell'apprendistato	11
2.3 Motivazione alla formazione e vantaggi.....	12
2.4 I costi della formazione.....	14
2.5 Ostacoli alla formazione	16
3. I risultati	18
3.1 Andamento del numero di apprendisti e delle aziende che offrono formazione	18
3.1.1 Dati strutturali selezionati sull'andamento degli apprendisti	18
3.1.2 L'andamento del numero di aziende che offrono formazione	20
3.1.3 La dimensione delle aziende che offrono formazione	21
3.1.4 L'evoluzione della tipologia di apprendistato	24
3.2 Motivazioni che spingono alla formazione, ostacoli e percezione dei benefici ..	28
3.2.1 Le motivazioni che spingono a offrire formazione.....	29
3.2.2 L'impegno richiesto per la formazione	33
3.2.3 I benefici degli apprendistati.....	37
3.2.4 L'assunzione definitiva degli apprendisti.....	42
3.3 Sfide e provvedimenti dal punto di vista degli attori	42
4. Valutazione e inquadramento dei risultati	45
4.1 Lo stato attuale dell'apprendistato in Alto Adige.....	45
4.2 Il ruolo del rapporto costi/benefici.....	45
4.3 Ostacoli sistemici	46
Gli oneri	47
4.4 Il futuro dell'apprendistato	48
Non screditare gli strumenti attraverso il loro abuso	48
5. Conclusioni e suggerimenti	49

5.1 La necessità di differenziare.....	49
5.2 La necessità di un ampio dibattito pubblico	49
5.3 La necessità di nuove misure politiche di coordinamento	50
5.4 Valorizzare e aiutare le aziende che offrono formazione.....	51
5.5 Il punto di vista dei (potenziali) apprendisti.....	51
5.6 Rilevare la qualità.....	52
5.7 Un monitoraggio regolare	53
6. Piano e metodologia di ricerca.....	55
6.1 Quesiti affrontati dalla ricerca.....	55
6.2 Metodi applicati	56
6.3 Per chi vale la ricerca	58
7. Bibliografia.....	59

Indice delle tabelle

Tabella 1	Fattori che incidono sulla decisione dell'impresa di formare apprendisti (semplificazione).....	14
Tabella 2	Apprendisti per sesso e settore (media annua 2016)	18
Tabella 3	Apprendisti per sesso, luogo di lavoro e luogo di residenza (2016)	19
Tabella 4	Aziende che formano apprendisti per settore economico	20
Tabella 5	Le evoluzioni più importanti per settore	27
Tabella 6	Intervistati per funzione settore e denominazione breve nel testo	28
Tabella 7	Confronto internazionale dei costi lordi per apprendistati triennali	40
Tabella 8	Distribuzione tra attività semplici e complesse e relativo grado di prestazione per anno di apprendistato (in percentuale)	41
Tabella 9	Dimensioni qualitative dell'apprendistato (esempio: monitoraggio della qualità in Austria)	53

Indice delle figure

Figura 1	Aspetti d'utilità dell'apprendistato nel caso ideale.....	8
Figura 2	Motivazione delle imprese a formare apprendisti.....	12
Figura 3	Ostacoli alla formazione dal punto di vista aziendale	16
Figura 4	Apprendisti per contratto, sesso ed età (media annua 2016).....	19
Figura 5	Quota di aziende che formano apprendisti per settore economico, 2005 – 2015 (%).....	21
Figura 6	Dimensione media delle aziende che formano apprendisti rispetto al totale delle aziende, 2005, 2010, 2015 (lavoratori dipendenti) per	22
Figura 7	Evoluzione della tipologia d'apprendistato e dei lavoratori dipendenti in tutti i settori, 2005-2015.....	23

Figura 8	Evoluzione della tipologia d'apprendistato e dei lavoratori dipendenti nel commercio, 2005-2015.....	23
Figura 9	Evoluzione della tipologia di apprendistato, 2005-2016.....	24
Figura 10	Evoluzione della tipologia di apprendistato per sesso. Uomini, 2005 - 2016	25
Figura 11	Evoluzione della tipologia di apprendistato per sesso. Donne, 2005 - 2016	26
Figura 12	Punti di forza e sfide dal punto di vista degli attori.....	44
Figura 13	Valutazione discordante sulle retribuzioni e sul costo di lavoro tra apprendisti e dipendenti specializzati.....	46
Figura 14	Richieste di aspiranti apprendisti per il posto di apprendistato: l'esempio della Germania	52
Figura 15	Parti della ricerca e metodologia usata	58

1. Introduzione

1.1 Le motivazioni della ricerca

Con lo zoom IPL “Ecco perché le aziende formano apprendisti” (Lieser/Pramstrahler 2016) l’IPL ha scatenato un dibattito sull’entità delle paghe degli apprendisti in Alto Adige. Le conclusioni a cui giunse il documento, ossia che solamente la riduzione salariale generale non sarebbe stata una misura adatta per aumentare l’attrattività dell’apprendistato per le imprese, hanno suscitato un’ondata di reazioni contrarie. Le argomentazioni esposte erano, ad esempio, che i salari sarebbero alti se confrontati con il resto d’Europa e che l’apprendistato sarebbe l’unica formazione che, oltre all’apprendimento di un mestiere, offrirebbe anche un guadagno. Dalla parte datoriale si affermò che per rendere più attrattivo l’apprendistato occorrerebbe facilitare in generale le imprese. La controparte, ovvero i sindacati, ribatterono che la retribuzione sarebbe giustificata in quanto ricompenserebbe il lavoro svolto dagli apprendisti.

La discussione del 2016 si è principalmente focalizzata sugli aspetti economici: l’apprendista costa troppo, guadagna troppo poco, cosa produce per l’impresa? Limitare una questione al solo aspetto economico è quasi sempre riduttivo, ma in questo caso ancora di più. L’apprendistato è, infatti, molto più di un tipo di contratto: esso segna il passaggio di una persona giovane dal sistema scolastico al mondo del lavoro. Per questo svolge una serie di funzioni importanti che, nel semplice confronto tra costi e vantaggi monetari, restano completamente inosservate, nonostante siano di fondamentale importanza per la società.¹

A metà 2016 e metà 2017 l’Ufficio osservazione mercato del lavoro ha pubblicato dati attuali sull’evoluzione dell’apprendistato. Il numero di apprendisti “tradizionali” (*“apprendistato per la qualifica e il diploma professionale”*) è calato in totale ed in ogni settore, con eccezione del settore alberghiero. Dal 2017 è possibile osservare in alcuni settori e in misura circoscritta ai maschi una stabilizzazione (Ufficio Osservazione mercato del lavoro /Niedermair 2016, Ufficio Osservazione mercato del lavoro /Thomas Benelli 2017b).

Questa evoluzione sta preoccupando già da qualche anno gli operatori altoatesini. È in gioco il successo della formazione professionale, che è un elemento che contribuisce a mantenere la disoccupazione giovanile al livello dei paesi limitrofi di lingua tedesca, mentre in Trentino e nel resto d’Italia la situazione è molto più allarmante.² In particolare la formazione tradizionale duale, e quindi l’apprendistato tradizionale, registra una diminuzione. Al patto per l’apprendistato 2015-2018 del luglio 2016, finalizzato alla pro-

¹ Si tratta in primis del processo di autonomia dei giovani, i quali necessitano di un contesto stabile in cui poter pianificare.

² Il contributo di Lassnigg (2016) dimostra che il collegamento tra il basso tasso di disoccupazione giovanile e il sistema di formazione duale non è così scontato, ma che bisogna piuttosto considerare anche altri fattori di politiche occupazionali. Inoltre, tra i tre paesi DACH sussistono differenze significative nella formazione di base sia professionale che aziendale.

mozione dell'apprendistato tradizionale, seguì un accordo che ridusse i salari degli apprendisti per i mestieri artigianali nel primo anno, legandoli poi per gli anni successivi al rendimento scolastico. A febbraio 2017 è stato siglato un accordo per il commercio che persegue gli stessi obiettivi. In questo modo si cerca di incentivare la scelta dell'apprendistato, da un lato premiando il rendimento scolastico dell'apprendista, e dall'altro riducendo i costi per le imprese. Si tenta quindi di riallacciarsi agli obiettivi del patto sull'apprendistato, ossia di stabilizzare il numero di apprendisti tradizionali e di aumentare la qualità della formazione.

L'ipotesi di base è che il numero stagnante degli apprendistati sia dovuto alla scarsa disponibilità delle aziende a offrire formazione; l'obiettivo delle misure individuate è quindi quello di aumentare la motivazione. La parte datoriale asserisce che l'apprendistato comporta troppi oneri per le aziende, e che pertanto non sarebbe attrattivo per loro. Per ridurre tali oneri, l'abbattimento dei costi diretti sembrerebbe essere uno strumento semplice ed efficace poiché comporterebbe un miglioramento netto, misurabile e di facile attuazione. A una seconda riflessione una tale misura avrebbe tuttavia effetti indesiderati, anche nel lungo periodo; si baserebbe inoltre su un presupposto non poco problematico, ovvero che le imprese e la loro motivazione alla formazione siano la cruna dell'ago che strozza la crescita del numero degli apprendisti. Bisogna invece considerare che in una relazione di apprendistato non c'è solo l'azienda, ma anche l'apprendista. I risultati delle ricerche effettuate nei paesi di lingua tedesca fanno supporre che la relazione azienda formativa – apprendista sia determinante per il successo in termini di massima utilità. Inoltre non è stato possibile, né in questo studio, né in altri, supportare con dati empirici l'ipotesi che le aziende decidessero di non offrire posti di apprendistato a causa degli oneri elevati.

Figura 1
Aspetti d'utilità dell'apprendistato nel caso ideale



Fonte: Propria elaborazione

© IPL 2017

1.2 Obiettivi

Al momento non esistono dati empirici rilevanti accessibili sugli stimoli, sugli ostacoli e sulle motivazioni delle aziende altoatesine ad offrire posti di apprendistato. Diversa la situazione invece in Austria, Germania e Svizzera³, dove questi dati vengono rilevati mediante sondaggi tra le imprese. Ad esempio, sulla base di tali dati, ricercatori tedeschi sono giunti alla conclusione che le aziende non offrono formazione non perché non abbiano bisogno di lavoratori specializzati, ma per via della scarsa presenza degli apprendisti in azienda, oppure per la mancanza di candidati idonei (Pahnke et al. 2014). Una tale analisi permette l'elaborazione e l'impiego mirato di misure per migliorare proprio questi aspetti. Con una riduzione generale, e in un certo senso poco mirata, dei salari degli apprendisti si ottiene, nel migliore dei casi, maggiore fiducia grazie a uno sgravio simbolico; di contro, la stessa misura porta a un peggioramento del mercato degli apprendisti, riducendo gli stimoli per i giovani potenzialmente interessati.

Per giungere a un punto d'incontro efficace, che possa essere sostenibile per entrambe le parti, e quindi anche essere scelto e messo in pratica, bisogna capire i presupposti con cui le aziende offrono un posto di apprendistato e che cosa, in concreto, ostacoli effettivamente questo processo. Diamo per implicito che ci sia un numero sufficiente di giovani interessati a un rapporto di apprendistato, sebbene inizino a presentarsi in parti dell'Austria e della Germania alcune carenze. Ovviamente ciò non vale per tutti i comparti e mestieri in egual misura, ma di norma l'apprendistato deve essere attrattivo per entrambe le parti. Un certo 'buco' tra l'offerta di posti di apprendistato e interessati ci sarà sempre, perché dovuto a motivi strutturali. Questo consiste nel fatto che il matching temporale e regionale non potrà mai essere concordante.

Per capire quali siano i presupposti necessari affinché un'azienda altoatesina offra posti di apprendistato, nel presente studio analizzeremo le riflessioni che portano a optare per la formazione e come valutare i vari fattori. Osserveremo l'influenza che hanno le motivazioni generali per la formazione e quali ostacoli potrebbero presentarsi. Analizzeremo inoltre i singoli aspetti di costo e utile e trarremo delle conclusioni dalla loro valutazione. Ci orienteremo alle discussioni attuali che si svolgono in merito nei paesi di lingua tedesca e ricaveremo dei suggerimenti per la situazione altoatesina. Infine, forniremo qualche suggerimento ai vari operatori.

³ Per l'Austria si veda (Schlöggl/Mayerl 2016), per la Svizzera Strupler & Wolter, 2012 e per la Germania (Schönfeld et al. 2010). Si veda anche la sintesi di Schlögl & Mayerl, 2017.

2. Motivazioni e ostacoli alla formazione, costi e benefici

2.1 Oneri e ricavi

Per ogni azienda l'assunzione di un apprendista comporta oneri finanziari e amministrativi, oltre a quelli specifici della formazione. Ciò nonostante le aziende continuano a formare apprendisti: dopo anni di calo, nel 2015 il numero di giovani che assolvono un apprendistato tradizionale (detto anche "apprendistato A") si è stabilizzato, registrando addirittura un aumento, seppure minimo, di 25 contratti. Allo stesso tempo l'apprendistato professionalizzante (chiamato anche "apprendistato B") è cresciuto notevolmente. Pare quindi che il concetto funzioni; l'apprendistato B è addirittura abbastanza diffuso, il che fa supporre che le imprese siano ampiamente soddisfatte dei risultati ottenuti dall'occupazione di un apprendista (Ufficio Osservazione mercato del lavoro/Niedermaier 2016).

Negli ultimi anni nei paesi di lingua tedesca sono state realizzate varie ricerche sui vantaggi derivanti dall'occupazione di apprendisti e sulla misurabilità degli stessi. Alcuni studi effettuati in Svizzera sono giunti alla conclusione che, in media, il ricavo netto per l'impresa è comunque positivo: in due terzi dei casi le aziende traggono vantaggio dall'apprendistato già durante la formazione base (cfr. Strupler/Wolter 2012). Se si considera inoltre il risparmio sui costi di reperimento di forze lavoro specializzate, il bilancio sale ancora. Le ricerche fatte in Germania giungono a risultati analoghi (cfr. Pahnke et al. 2014). Detto chiaramente: Tali risultati, tuttavia, non possono essere applicati tali e quali alla situazione altoatesina, ma forniscono comunque elementi base importanti per le nostre riflessioni.

Gli studi effettuati in Germania, Austria e Svizzera si basano sostanzialmente sull'ipotesi formulata dalla teoria sul capitale umano: le aziende offrirebbero formazione solamente se i ricavi attesi compensano, se non addirittura superano i costi legati alla stessa, fornendo così un ricavo netto all'impresa. Questo concetto, tuttavia, è intertemporale, in quanto i costi e i benefici non si registrano contemporaneamente né nella stessa entità. Si presuppone che le aziende siano disposte ad accettare i costi, che sorgono in particolare all'inizio della formazione, perché prevedono dei vantaggi in momenti successivi. Tali vantaggi non devono realizzarsi necessariamente durante il periodo di apprendistato, bensì anche dopo lo stesso. Essi si concretizzano, ad esempio, attraverso il taglio dei costi di reperimento e addestramento di personale nuovo che l'azienda dovrebbe coprire se fosse costretta ad assumere personale per smaltire il lavoro.

Questa riflessione pone l'attenzione sugli aspetti economici di un rapporto di apprendistato. Il presente studio considera anche un'altra prospettiva: molte aziende che offrono formazione sono spinte, infatti, non solo dalle prospettive economiche, ma anche dai vantaggi conseguibili in termini di capitale sociale. L'apprendistato assolve anche altre

funzioni oltre a quella di mettere in relazione un datore di lavoro con una forza lavoro: in territori piccoli caratterizzati da microstrutture, com'è appunto l'Alto Adige, la funzione sociale è molto forte. Molte aziende tralasciano quindi, e non a caso, una valutazione finanziaria dei costi e vantaggi; anzi, addirittura la rifiutano in quanto ritenuta poco adeguata per i propri fini, come spesso sottolineato anche nelle nostre interviste.

Ci sono anche altri aspetti da considerare. Le motivazioni che spingono le aziende a offrire formazione sono molto varie, spesso sono un insieme di vari elementi non sempre nettamente differenziabili. Per capire i vari fattori che motivano un'azienda bisogna analizzare molto attentamente la sua situazione particolare; ciò vale soprattutto per le imprese altoatesine, che sono realtà molto piccole, nelle quali un cambiamento di personale può avere forti ripercussioni. In questi casi l'apprendista può essere veramente determinante, sia in positivo che in negativo.

Secondo gli studi effettuati nell'area dei paesi di lingua tedesca sugli aspetti formativo-economici, la motivazione principale è la copertura del proprio fabbisogno di forza lavoro specializzata. L'azienda assume in questo caso la posizione di investitore; in molti casi è disposta a concedere un periodo più lungo per l'ammortamento dei costi di formazione, che spesso va anche oltre il periodo di apprendistato (cfr. Muehleemann/Wolter 2013 nonché Jansen et al. 2015).⁴ In uno studio periodico dell'università inglese di Warwick i ricercatori esprimono la propria sorpresa per il fatto che alcune aziende ottengano già durante il periodo formativo un vantaggio complessivo dai loro apprendisti. Anche le aspettative sembrano quindi incidere (BIS 2012).

2.2 Il carattere intertemporale di costi e benefici dell'apprendistato

A nostro modo di vedere i vantaggi della formazione si concretizzano spesso solo al termine del periodo di apprendistato; per le aziende diventa pertanto difficile stimarli per rapportarli poi ai costi. Il problema si riduce quindi a un asincronismo temporale: i costi nascono già prima dell'avvio della formazione, per preparativi e requisiti vari, tra cui ad esempio la partecipazione ai corsi base per i formatori. Anche la ricerca di un apprendista adeguato e l'organizzazione interaziendale dei processi formativi rappresentano degli oneri. Durante tutto il periodo formativo l'apprendista percepisce una retribuzione che in molti mestieri, in particolare in quelli ad alta specializzazione, almeno fino al secondo anno di apprendistato non sono assolutamente proporzionali al contributo produttivo diretto per l'azienda. Ciò non significa che l'apprendista non sia disposto a lavorare; semplicemente, non è ancora in grado di fornire un contributo rilevante a causa dell'attività complessa ovvero della responsabilità legata a essa. L'apprendista viene retribuito anche durante la presenza a scuola, che ammonta a circa 10 settimane all'anno in cui, a seconda del settore, manca completamente in azienda. I costi sorgono quindi già prima della formazione vera e propria, mentre i ricavi iniziano a manifestarsi solo ad un certo punto della formazione, aumentando gradualmente, fino a riuscire – a

⁴ Ciò vale in misura minore per la Svizzera, dove anche la prestazione lavorativa dell'apprendista sembra avere un peso importante. Una condizione rilevante, solamente accennata nel presente studio, è la regolazione del mercato del lavoro e il fatto che l'Alto Adige e i paesi DACH dispongano di un sistema collettivo di skill formation.

volte prima, a volte dopo – a compensare le spese. Poiché in molti mestieri a media e alta specializzazione i ricavi si realizzano soltanto verso la fine, se non dopo l'apprendistato, si può presumere che l'impiego come forza lavoro subito impiegabile non sia l'aspetto primario.

2.3 Motivazione alla formazione e vantaggi

Le aziende perseguono con l'offerta di posti di formazione vari obiettivi, spesso anche più di uno, seppure in forma diversa. Alcuni sono quantificabili, anche finanziariamente, altri invece sono fattori "soft". Tra gli obiettivi elenchiamo:⁵

- la copertura del fabbisogno attuale e futuro di manodopera specializzata;
- l'abbattimento dei costi di produzione attraverso la prestazione degli apprendisti;
- il miglioramento della struttura aziendale e del potenziale d'innovazione;
- una migliore reputazione e l'assunzione di responsabilità sociale.

Figura 2

Motivazione delle imprese a formare apprendisti



Fonte: ispirato da Schlögel & Mayerl, 2016, fortemente semplificato.

© IPL 2017

Ogni azienda effettua, sulla base delle proprie esigenze specifiche e delle sue esperienze, una valutazione individuale dei vari fattori che soddisfano maggiormente i propri bisogni. Gli obiettivi elencati comportano singolarmente vari vantaggi.

Copertura del fabbisogno di manodopera specializzata

Attraverso la propria formazione specifica le aziende risparmiano da un lato sui costi di reperimento di personale, dall'altro sui costi di addestramento di personale specializ-

⁵ Il concetto fa riferimento all'istituto austriaco per la formazione professionale (Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung), Schlögel & Mayerl, 2016.

zato reperito sul mercato del lavoro. Le nozioni specifiche dell'azienda di cui dispongono gli apprendisti formati nella stessa azienda sono ritenute in molti casi vantaggi di produttività determinanti rispetto ai lavoratori specializzati trovati esternamente. Le imprese con processi produttivi che richiedono molte conoscenze specifiche della ditta sono particolarmente predisposte alla formazione; per loro è in genere molto importante assumere gli apprendisti al termine della formazione stessa come dipendenti a contratto ordinario. Anche il rischio del reperimento di lavoratori specializzati esterni si riduce per due aspetti: da un lato l'apprendistato è un lungo periodo di prova, al termine del quale l'azienda può ponderare con consapevolezza l'opportunità per l'azienda di continuare il rapporto (motivo "screening"). Dall'altra parte gli studi suggeriscono che i dipendenti formati nella propria azienda sono più fedeli e cambiano più raramente il datore di lavoro solo per ottenere lievi miglioramenti, ad esempio di tipo economico.

Il rendimento produttivo degli apprendisti ai fini dello smaltimento di lavoro

In ogni azienda ci sono lavori che possono essere svolti dall'apprendista, in parte già dopo poco tempo, in parte solo dopo una lunga e onerosa preparazione e sotto il continuo controllo del formatore. In particolare i lavori ausiliari possono essere lasciati presto all'apprendista, che in questo modo fornisce un proprio contributo all'azienda. A determinate condizioni alle imprese può convenire assumere personale da formare primariamente per lo svolgimento di attività molto semplici e sostituire così il personale specializzato molto più caro. Indagini svolte nei paesi di lingua tedesca attribuiscono tale comportamento in particolare alle piccole imprese artigiane. Questa forma estrema non sembra, invece, essere molto diffusa in Alto Adige: le cause potrebbero essere da un lato le retribuzioni degli apprendisti, più elevate rispetto a quelle di altri paesi mitteleuropei, dall'altro anche la ricca offerta di alternative, che a seconda del settore spaziano dai braccianti al personale qualificato o a chi proviene da altri settori. In più funge sicuramente da deterrente il rischio di un danno all'immagine dovuto alla fama di cattivo formatore, che esercita pratiche "sfruttatrici", in una regione con una struttura sociale ben definita.

Immagine, tradizione, responsabilità sociale

La valutazione positiva da parte dell'ambiente sociale e la rete economica di cui fa parte l'azienda possono costituire una forte spinta verso la formazione. Ciò vale da un lato per le imprese maggiori o fortemente specializzate, che vogliono rendersi attrattive per candidati altamente motivati. Dall'altro lato, a causa delle grandi distanze geografiche, soprattutto nel contesto rurale, spesso anche le singole aziende "poco appariscenti" hanno una grande responsabilità perché sono l'unico datore di lavoro possibile. Tali imprese ritengono sia loro dovere – per tradizione aziendale come per la loro radice regionale – offrire ai giovani provenienti dal loro territorio e contesto sociale un accesso al mondo del lavoro. Soprattutto alle medie e grandi imprese si riconosce il merito di formare i giovani (anche) per un senso di responsabilità sociale. In Alto Adige ciò vale anche per le piccole imprese, sebbene ciò le ponga di fronte a problemi specifici. Un vantaggio per le imprese situate in zone rurali è la minore probabilità che un dipendente già formato venga attratto da una concorrenza in loco.

Diversità, know-how e potenziale innovativo

Una struttura aziendale omogenea comporta molti rischi, soprattutto in imprese produttive leader: un mix di personalità, età e contesti di provenienza può invece promuovere il clima in azienda, la motivazione e la soddisfazione sul lavoro e una cultura permanente di apprendimento. Molte aziende devono inoltre sostituire i dipendenti che vanno in pensione. Gli apprendisti portano nuove nozioni apprese a scuola e molti impulsi dovuti ai loro atteggiamenti e alle situazioni di vita. Sono più portati alla tecnica e hanno spesso un atteggiamento pragmatico. Innovazioni interne all'azienda nascono più facilmente in uno staff misto.

Tabella 1

Fattori che incidono sulla decisione dell'impresa di formare apprendisti (semplificazione)

Livello d'influenza	Fattore d'influenza
Livello micro	
Azienda	Fabbisogno di dipendenti specializzati formati secondo le esigenze dell'azienda
Azienda	Necessità di diversità di età, genere, competenze, ...
Azienda	Quantità e qualità del lavoro
Cultura aziendale	Reputazione responsabilità sociale tradizione
Livello meso	
Mercato del lavoro	Reputazione sociale del mestiere o dell'apprendistato
Mercato del lavoro	Struttura del mercato (locale) del lavoro
Contesto economico	Andamento congiunturale, fabbisogno qualitativo e quantitativo di personale nel settore
Sistema d'istruzione	Possibilità di alternanza
Livello macro	
Contesto giuridico	Normative occupazionali e sociali

Fonte: Propria elaborazione sulla base della letteratura

© IPL 2017

I motivi determinanti per la scelta di offrire formazione dipendono in gran parte dalla situazione dell'azienda e sono quindi individuali. La motivazione che spinge alla formazione decide il tipo e il peso che possono rivestire le valutazioni su costi e benefici della formazione. Se predomina la copertura del fabbisogno di dipendenti specializzati, i costi assumono carattere di investimento e non devono essere ricompensati entro il periodo di apprendistato. Se l'azienda considera l'apprendista in primo luogo come un supporto per smaltire meglio il lavoro, sarà nel suo interesse ridurre i costi il più possibile. Un datore di lavoro che offre posti di formazione per senso di responsabilità sociale non effettuerà probabilmente alcuna valutazione precisa dei costi e dei benefici.

2.4 I costi della formazione

Ai benefici attesi si contrappongono i costi preventivabili ai quali, a seconda della motivazione prevalente, viene attribuito più o meno peso.

La formazione di apprendisti comporta oneri, monetari e non, e costi diretti e indiretti. Le principali voci economiche sono:

- retribuzione e oneri sociali dell'apprendista;
- costi per il tempo “perso” dai formatori;
- costi della gestione del personale;
- costi per gli impianti;
- costi per i materiali.

Si aggiungono le spese per la ricerca dell'apprendista, le spese per soddisfare i requisiti formativi e per l'adeguamento dei processi aziendali alle esigenze dell'apprendista, nonché ulteriori oneri difficilmente quantificabili ma che, comunque, hanno spesso anche ripercussioni economiche, oltre agli aspetti logistici ed emotivi. L'importanza di tali spese dipende da molti fattori, come la struttura dell'azienda, la complessità dei processi aziendali, la rilevanza del sapere trasmesso dalla scuola professionale, senza tralasciare, naturalmente, la capacità di apprendimento dell'apprendista.

Se si decidesse se offrire o meno formazione sulla base di elementi di costo e di benefici, bisognerebbe riuscire a quantificare in cifre i singoli fattori. L'entità dei costi diretti e indiretti dipende, come già detto, da molte variabili, come il settore e la dimensione aziendale, e va quindi calcolata individualmente. Per l'Alto Adige e l'Italia mancano dati fondati. Alcuni studi tedeschi (cfr. Pahnke et al. 2014: 14) giungono alla conclusione che i costi sono suddivisi come segue:

• Retribuzione dell'apprendista	50%
• Costo del formatore	36%
• Spese amministrative	1%
• Costi per impianti e materiali	4%
• Altri costi	9%

Solo sulla base di dati effettivamente raccolti si potrebbe capire se la stessa suddivisione valga anche per l'Alto Adige e come si differenzi nei singoli settori. Ma anche se disponessimo di cifre concrete, avrebbero comunque solo un significato limitato. Prima di poter giungere a un risultato veramente rappresentativo andrebbero ponderate secondo il vantaggio e l'onere effettivo. Ma come capire se un elemento costituisce o meno un onere per l'azienda? Un lavoro dato per scontato da alcuni o affidato alla propria associazione di categoria, per altri potrebbe rappresentare un impegno notevole. Se non si tiene conto di questi fattori, probabilmente si fa un torto a molte aziende. Questo va evitato considerando le altre funzioni dell'apprendistato, in particolare quelle sociali e occupazionali, poiché una svalutazione degli investimenti effettuati dalle aziende si ripercuoterebbe direttamente su una motivazione tanto importante come quella della “responsabilità sociale”. Un'analisi del semplice rapporto tra spese e utili, espresso solamente in cifre, non ha pertanto molto senso e non aiuta a promuovere l'apprendistato.

Sembra invece più sensato l'approccio che si va delineando, ad esempio, nelle ricerche britanniche.⁶ Queste non analizzano il semplice rapporto tra costi e benefici finché le

⁶ Si veda in merito la sintesi in Muehleemann/Wolter 2013.

aziende non hanno compensato i costi della formazione. Alla base vi è la convinzione che i costi di una formazione siano legittimi e che l'unica variabile sia quella del periodo in cui l'investimento comincerà a rendere. La lunghezza del periodo dipende a sua volta da molti fattori su cui l'azienda spesso non ha alcuna influenza, il che rende questo atteggiamento di fondo più realistico e meno foriero di frustrazioni. In alcuni mestieri i periodi sono molto brevi (sei mesi), in altri superano, anche di molto, i tre anni.

2.5 Ostacoli alla formazione

Anche se un'azienda è disposta a offrire formazione, si pongono comunque diversi altri ostacoli che possono rendere difficile, o addirittura ostacolare, la realizzazione di un rapporto di apprendistato. Ne citiamo alcuni:

Carenza di candidati qualificati e bassa attrattività dell'apprendistato

Qui coincidono due fenomeni sfavorevoli: in seguito a vari sviluppi sociali, negli ultimi anni sono aumentati in modo significativo i requisiti richiesti ai candidati, mentre è calata la disponibilità dei giovani a iniziare un apprendistato. Questo porta a un fenomeno davvero infelice, simile al "problema dei limoni di Akerlof": se un'azienda deve partire dal presupposto che i candidati, con ogni probabilità, considerano l'apprendistato come ultima alternativa possibile, essa non sarà motivata a fornire un'alta qualità formativa, perché richiederebbe un impegno molto maggiore. È invece probabile che cercherà di coprire rapidamente i costi grazie alla prestazione produttiva dell'apprendista, e di non sprecare tempo ed energia dello stesso con un apprendimento poco efficiente. Tale prospettiva però non soddisfa un candidato motivato, spingendolo a preferire qualsiasi possibilità formativa al di fuori dell'apprendistato. Alla fine saranno dunque veramente solo i candidati più deboli a interessarsi a un apprendistato.⁷

Figura 3
Ostacoli alla formazione dal punto di vista aziendale



© IPL 2017

⁷ Si veda Woll o. J. Le modalità di scelta delle aziende sono complesse; incidono molto i segnali (peculiarità variabili che dal punto di vista dei datori di lavoro "indicano" l'idoneità dei candidati), ma anche fenomeni di adattamento sociale. Si veda in merito Ebbinghaus/Gerhards 2013. Per quanto concerne le conoscenze tecniche, secondo la ricerca citata i potenziali datori di lavoro tendono ad accettare carenze nelle conoscenze professionali precedenti e anche nella formazione scolastica, ma solo raramente nelle competenze sociali attese.

Requisiti e limiti troppo restrittivi imposti dalla tutela dei minori e del lavoro

In alcune professioni le normative per l'occupazione di apprendisti minorenni sono talmente limitanti che, di fatto, diventa impossibile esercitare il mestiere ed impraticarsi in esso. L'esempio limite è quello degli apprendisti panettieri che, di fatto, non possono svolgere tale attività, dato che ai minorenni è vietato lavorare prima delle ore 6. Questo può portare a situazioni assurde: ad esempio potrebbe succedere che un apprendista lavori solo un anno (l'ultimo anno di apprendistato) nel laboratorio del panificio, venendo relegato per i primi anni di formazione nel locale vendita. In questo modo è praticamente impossibile imparare tale mestiere, visto che le mansioni più complesse e specifiche del lavoro potranno essere apprese, con ogni probabilità, solo alla fine dell'apprendistato. Oltre alla poca utilità pratica di tale regolamento è palese che limitazioni di questo tipo possano essere frustranti e rappresentare un vero ostacolo.

Un ulteriore aspetto sono le sanzioni in caso di infortunio sul lavoro nel quale sia coinvolto anche un apprendista minorenne. Le sanzioni sono talmente pesanti da rappresentare spesso un rischio insostenibile per le imprese.

Il rischio che il lavoratore passi alla concorrenza è troppo alto

In particolare le imprese che formano per assicurarsi in futuro una manodopera specializzata, o che hanno processi molto specifici con lunghe fasi di formazione e addestramento, considerano la formazione un investimento anticipato. Se in regione ci sono molte aziende concorrenti, che potrebbero attirare i lavoratori offrendo migliori opportunità di carriera, un tale investimento rappresenta una possibile perdita per l'azienda, che non riuscirà a legare a sé l'apprendista dopo l'apprendistato (almeno fino a coprirne i costi). Probabilmente incide anche il rischio che le conoscenze aziendali vengano trasmesse alla concorrenza. Soprattutto nelle piccole e piccolissime aziende la lealtà è molto importante.

Troppe alternative e perdita del carattere tradizionale

L'immagine che l'azienda ha di sé stessa è un fattore importante, in particolare per quanto riguarda la percezione della responsabilità sociale assunta nella propria regione. Un'impresa che offre formazione da generazioni solitamente non rivede i propri valori senza motivo, e non abbandona la formazione di apprendisti di propria iniziativa. Per i motivi citati, in particolare per la mancanza di interessati qualificati, si arriva spesso a una sospensione dell'offerta e passano anche anni prima che vengano assunti nuovi apprendisti. La sostituzione con altre forme di forza lavoro - operai comuni addestrati, persone che provengono da altri settori, lavoratori specializzati cercati all'esterno o anche braccianti - e la loro maggiore disponibilità, flessibilità e corrispondenza ai requisiti richiesti può far sì che questa identità vada perduta. Spesso diventa poi difficile ricostruire una nuova tradizione aziendale.

3. I risultati

Nell' capitolo seguente illustreremo, sulla base dei dati analizzati, una sintesi delle differenze strutturali delle aziende e delle branche altoatesine. Tenteremo di rappresentare non solo la situazione attuale, ma di ripercorrere anche l'andamento dal 2005 al 2015 che ha portato allo stato attuale. Nella seconda parte di questo capitolo ci dedicheremo ai risultati della nostra analisi qualitativa.

3.1 Andamento del numero di apprendisti e delle aziende che offrono formazione

3.1.1 Dati strutturali selezionati sull'andamento degli apprendisti

Nel 2016 il numero degli apprendisti in Alto Adige ha raggiunto nuovamente, per la prima volta da allora, quello del 2005; la tendenza positiva è proseguita nel 2017. Dietro questa cifra, apparentemente uguale, si nascondono tuttavia cambiamenti strutturali, in parte anche importanti, e forti differenze tra i singoli comparti. Ieri come oggi un fatto è comunque certo: la maggior parte degli apprendisti è di sesso maschile. In alcuni settori, come l'edilizia e il settore manifatturiero, gli apprendisti sono in larghissima parte uomini, mentre in altri invece il rapporto è più equilibrato. Solamente nel settore "altri servizi" prevalgono le apprendiste.

Tabella 2

Apprendisti per sesso e settore (media annua 2016)

Comparto economico	Uomini	Donne	Totale
Agricoltura	38	24	62
Settore manifatturiero - industria	336	63	399
Settore manifatturiero - artigianato	706	68	774
Edilizia - settore industriale	198	4	202
Edilizia - artigianato	847	23	870
Commercio	492	345	837
Settore alberghiero e della ristorazione	403	307	710
Settore pubblico	19	63	82
Altri servizi	289	495	784
Totale	3.328	1.392	4.720

Fonte: Ufficio Osservazione mercato del lavoro

© IPL 2017

In proporzione si registrano più apprendistati tradizionali tra i maschi; gli uomini sono inoltre in media più giovani delle donne.

Figura 4

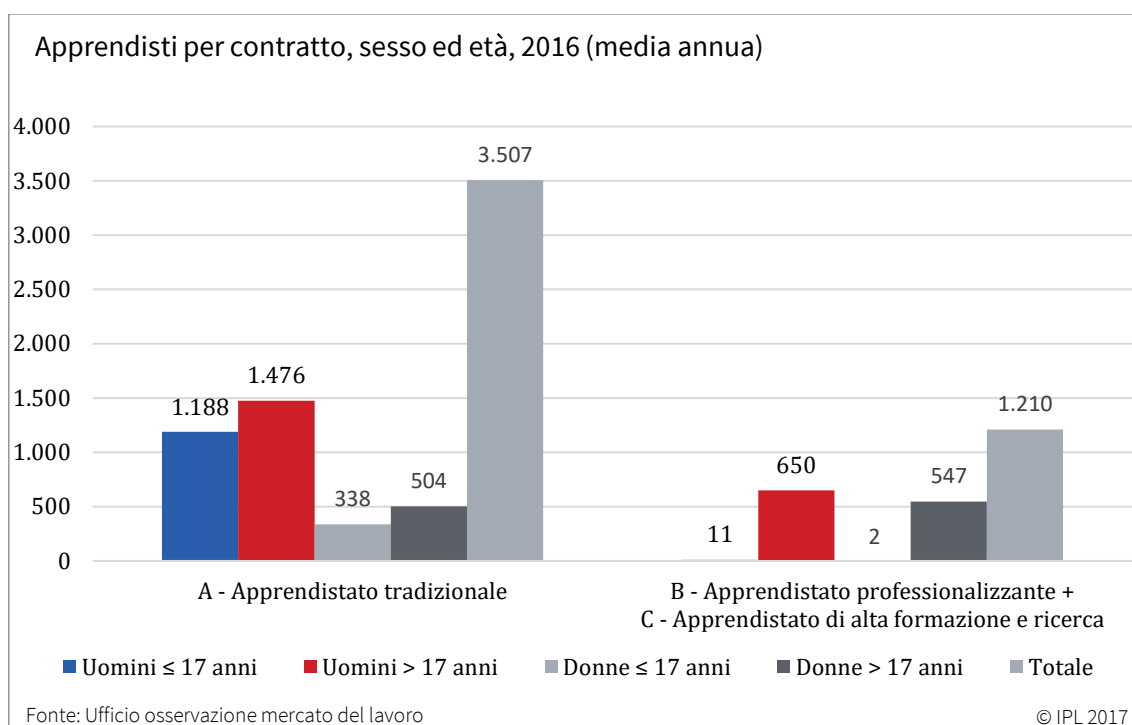


Tabella 3

Apprendisti per sesso, luogo di lavoro e luogo di residenza (2016)

Località	Uomini			Donne			Totale		
	luogo di lavoro	luogo di residenza	Pendolari in Uscita	luogo di lavoro	luogo di residenza	Pendolari in Uscita	luogo di lavoro	luogo di residenza	Pendolari in Uscita
Bolzano – città	434	273	161	352	166	186	785	439	346
Bolzano – periferia	618	725	-107	176	315	-139	793	1.040	-247
Merano – città	121	111	10	138	70	68	259	180	79
Merano – periferia	453	467	-14	172	222	-50	625	689	-64
Distretto di Brunico	652	648	4	220	214	6	871	862	9
Distretto di Bressanone	458	445	13	160	173	-13	618	618	0
Distretto di Silandro	327	332	-5	75	83	-8	401	415	-14
Distretto di Egna	112	161	-49	45	79	-34	157	240	-83
Distretto di Vipiteno	140	141	-1	50	55	-5	191	196	-5
Oltre i confini provinciali	0	12	-12	0	10	-10	0	22	-22
Totale	3.314	3.314	0	1.387	1.387	0	4.701	4.701	0

Fonte: Ufficio Osservazione mercato del lavoro

© IPL 2017

Se si confrontano il luogo di lavoro e quello di residenza, emerge che la mobilità geografica è complessivamente molto bassa: il numero di apprendisti occupati in un comprensorio corrisponde quasi del tutto al numero degli apprendisti residenti nello stesso. Si registra invece una lieve discrepanza per le apprendiste: evidentemente non lavorano così spesso nel luogo di residenza, come invece i loro colleghi maschi.

3.1.2 L'andamento del numero di aziende che offrono formazione

Un indicatore importante, disponibile solo da poco in Alto Adige (Ufficio Osservazione mercato del lavoro/Benelli 2017a) è il numero di aziende formative per settore. Dal 2005 al 2015 sono passate da 3.868 a 3.461 raggiungendo il minimo nel 2011 con 3.210 aziende.

Tabella 4

Aziende che formano apprendisti per settore economico

Anno	Agricoltura	Attività manifatturiere	Edilizia	Commercio	Alberghiero e ristorazione	Settore pubblico	Servizi privati	Totale
2005	51	863	973	860	496	70	555	3.868
2006	51	879	954	822	535	58	560	3.859
2007	54	845	932	792	537	61	578	3.799
2008	54	783	906	742	515	66	545	3.611
2009	49	735	880	705	511	56	504	3.440
2010	47	725	852	651	487	56	474	3.292
2011	43	721	811	622	502	51	460	3.210
2012	48	745	782	606	513	48	493	3.235
2013	57	737	774	632	549	56	538	3.343
2014	64	750	759	632	602	74	589	3.470
2015	66	751	717	610	639	78	600	3.461

Fonte: Ufficio osservazione mercato del lavoro

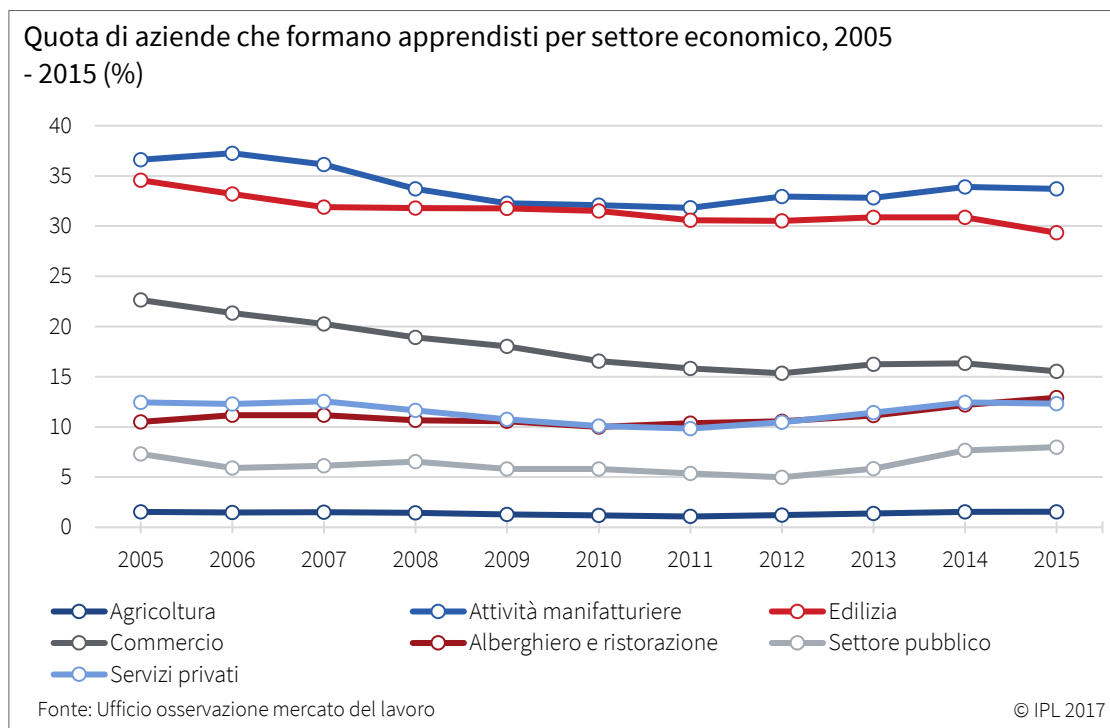
© IPL 2017

Nel 2015 è l'agricoltura a registrare la quota più bassa di aziende che offrono formazione, pari all'1,6%. Seguono il settore pubblico con l'8,0%, gli altri servizi e il settore alberghiero e della ristorazione con il 12,3% e il 12,9%, nonché il commercio con il 15,5%. Leader assoluti sono l'edilizia (29,3%) e il settore manifatturiero (33,7%). Dalla rilevazione della dinamica temporale dal 2005 emerge complessivamente un calo della quota delle aziende che offrono formazione: dal 17,2% iniziale al 14,1% nel 2010, anno in cui si stabilizza, per poi risalire, a partire dal 2012, al 14,6%. La ripresa è riconducibile soprattutto al settore alberghiero e della ristorazione che, a parte un calo minimale nel 2010, ha registrato complessivamente una crescita dal 10,5 al 12,9%. Un andamento simile si registra anche nel settore pubblico, che cresce dal 7,3% nel 2005 all'8,0% nel 2015, seppure con un calo intermedio al 5,8%.

A livello basso, ma comunque stabile, si muove la quota nel settore agricolo, pari all'1,6%. Anche le aziende che offrono formazione nel settore degli altri servizi mantengono, con qualche oscillazione, una quota del 12,3% per l'intero periodo analizzato. Nel settore manifatturiero la quota è invece significativamente calata, dal 36,6% al 33,7%. Il calo più continuo si è registrato nell'edilizia, dove la rispettiva quota passa dal 34,6% a

quasi il 29,3% nel 2015. Anche nel commercio c'è stato un abbassamento continuo dal 22,6% al 15,5% nel 2015, ma la quota si è poi stabilizzata dal 2012.

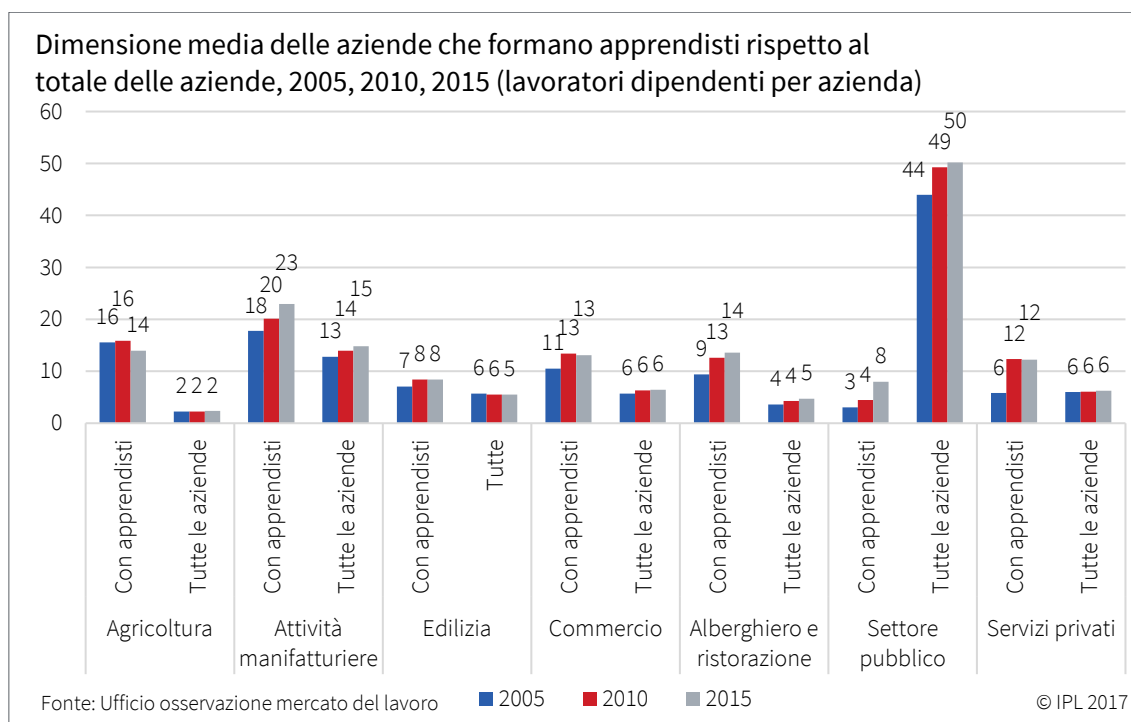
Figura 5



3.1.3 La dimensione delle aziende che offrono formazione

La dimensione di un'azienda riveste evidentemente un ruolo importante per l'attività di formazione. Le ricerche citate effettuate nei paesi di lingua tedesca giungono alla conclusione che tendenzialmente sono soprattutto le aziende di dimensione maggiore ad essere più portate alla formazione. In Alto Adige si osserva una situazione analoga, anche se con qualche differenza tra i vari settori: in agricoltura le ditte che offrono formazione sono molto più grandi dell'azienda agricola media; negli ultimi anni cala tuttavia leggermente il numero di occupati. Nel settore manifatturiero e in quello alberghiero e di ristorazione le aziende che offrono formazione sono palesemente più grandi della media, ma non crescono in maniera superiore alla media. Invece in edilizia la dimensione dell'azienda non incide particolarmente. Le aziende con apprendisti sono solo lievemente più grandi della media, e l'occupazione stagna in tutte le imprese. Nel commercio, invece, le aziende con apprendisti sono significativamente più grandi della media settoriale; dal 2010 al 2015 la dimensione aziendale è tuttavia leggermente scesa. Situazione analoga per le aziende del settore altri servizi.

Figura 6

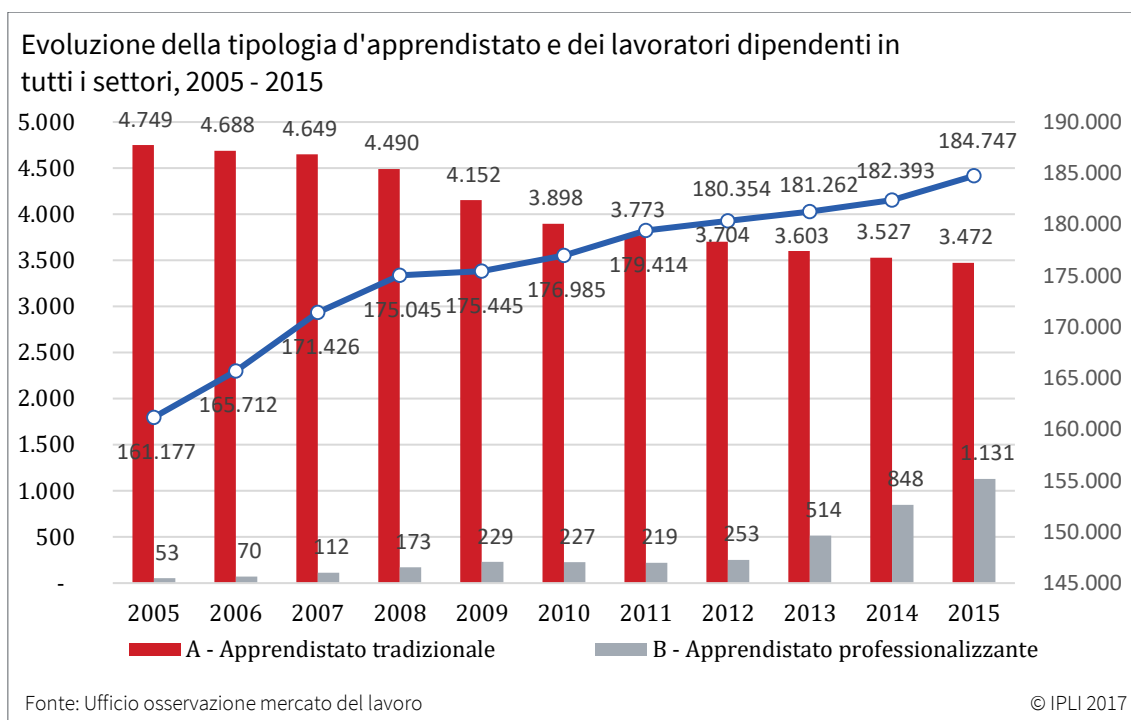


Nel settore pubblico – definito come l'insieme di pubblica amministrazione, istruzione, sociale e sanità, sia pubblici che privati – si riscontra la differenza maggiore con un rapporto inverso: qui le aziende di formazione sono nettamente più piccole della media. Questo deriva dal fatto che sono esclusivamente i datori di lavoro privati (studi dentistici, scuole di sci) che stipulano contratti di apprendistato. Tuttavia crescono tutte le aziende, e quelle che offrono formazione con tassi superiori alla media.

3.1.4 Lavoratori dipendenti vs. apprendisti

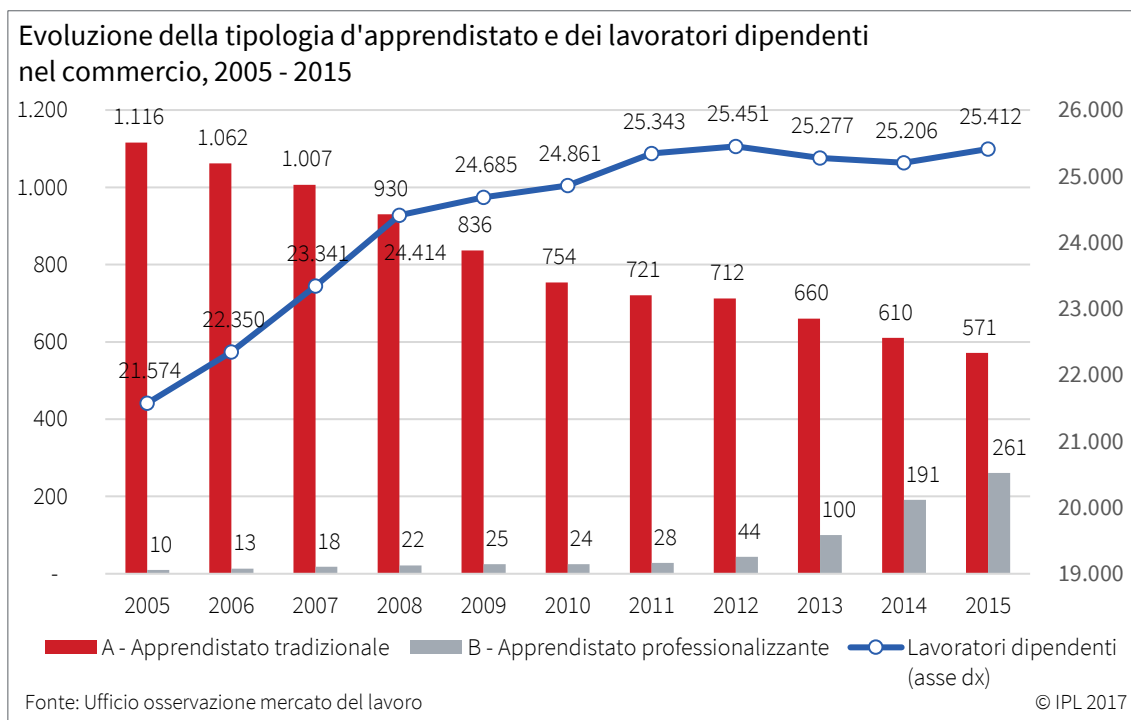
La struttura aziendale è, in parte, notevolmente cambiata nel periodo analizzato che va dal 2005 al 2015. Soltanto a partire dal 2013 le imprese agricole ricominciano a registrare una crescita generale dell'occupazione; da allora l'andamento è rimasto sempre positivo. Il numero di apprendisti registra uno sviluppo simile a quello dei lavoratori dipendenti, anche se con maggiori oscillazioni. Nel settore manifatturiero il numero di apprendisti è abbastanza stabile, mentre è nettamente cresciuto quello dei lavoratori dipendenti. Un andamento analogo si registra anche nell'edilizia, dove il numero di apprendisti cala in misura un po' più significativa di quello dei lavoratori dipendenti.

Figura 7



Nel periodo analizzato il commercio registra complessivamente un forte aumento dei lavoratori dipendenti e, grazie alla crescita significativa dell'apprendistato B, una situazione quantomeno stabile tra gli apprendisti.

Figura 8

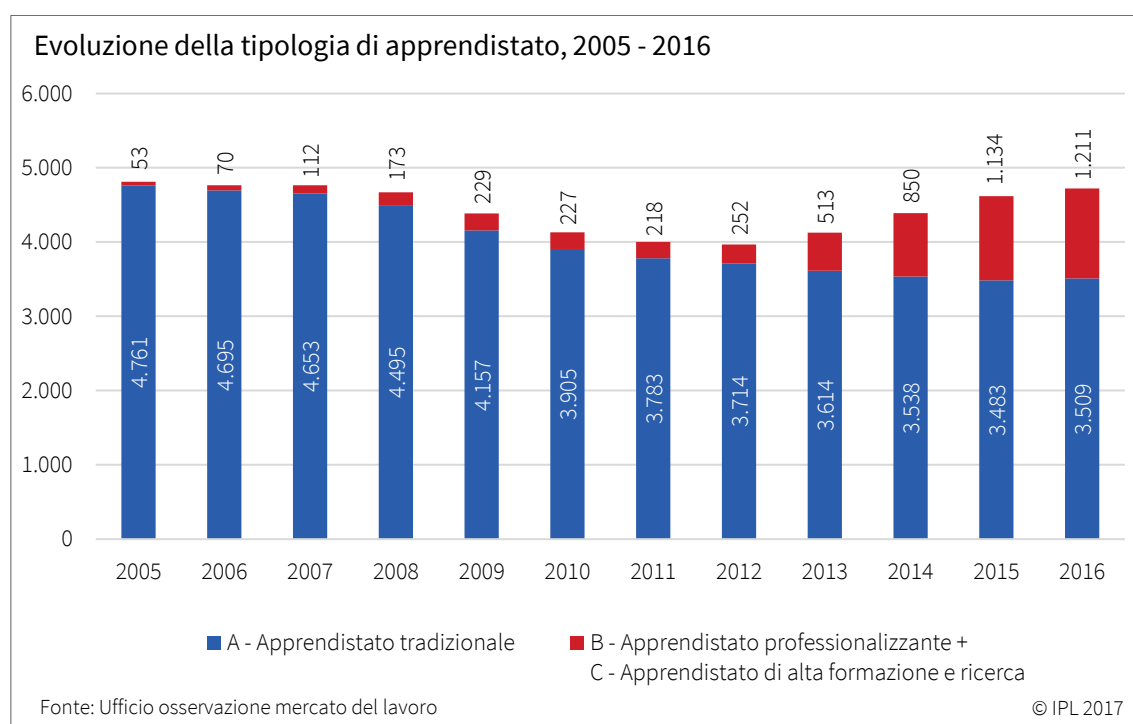


Il numero dei lavoratori dipendenti cresce anche nel settore alberghiero e della ristorazione, sebbene in misura meno marcata. Il numero di apprendisti tiene il passo con questo andamento. Nel settore pubblico, invece, la crescita del numero di apprendisti supera quella dei lavoratori dipendenti, in particolare negli ultimi anni. Nel comparto degli altri servizi per i lavoratori dipendenti si presenta un quadro più o meno costante, comunque nel complesso positivo. Anche i numeri di apprendisti crescono nello stesso periodo, con un aumento sovra-proporzionale.

3.1.4 L'evoluzione della tipologia di apprendistato

L'apprendistato tradizionale viene sostituito – quantomeno sotto l'aspetto quantitativo – dall'apprendistato professionalizzante; l'apprendistato di alta formazione e ricerca rappresenta invece una presenza trascurabile.

Figura 9



Come sempre occorre tenere presenti le peculiarità settoriali. In agricoltura il numero di aziende che offrono un apprendistato tradizionale è cresciuto durante il periodo osservato, nonostante un consistente calo fino al 2011. Qui le aziende che offrono un apprendistato del tipo B sono sporadiche, e in tutto il periodo è stata registrata una sola azienda che ha offerto entrambe le tipologie. Nel settore manifatturiero il numero delle aziende che formano apprendisti del tipo A è calato solo lievemente, ma comunque in maniera costante. Le aziende che offrono apprendisti B compensano sempre di più questo calo. Cresce inoltre in maniera continua la quota di aziende che offrono entrambi i contratti di apprendistato.

Nell'edilizia l'aumento di apprendisti B non riesce a compensare il forte calo di aziende che offrono l'apprendistato tradizionale. È cresciuta tuttavia anche la quota di aziende

che sfruttano entrambe le forme di contratto. La riduzione più massiccia di apprendisti tradizionali viene registrata dal commercio. Qui si nota un evidente spostamento a favore dell'apprendistato B. Dal 2011 l'aumento di apprendisti B riesce addirittura a sovracompensare la perdita. Già dal 2005 ci sono aziende in questo settore che offrono sia l'apprendistato tradizionale che quello professionalizzante.

Nel settore pubblico ci sono state forti oscillazioni nel numero delle aziende formative. Successivamente a un pesante crollo dopo il 2008, il numero di aziende che offrono apprendistati tradizionali è rimasto costantemente a un livello basso. In questo settore ci sono sempre state aziende che propongono l'apprendistato professionalizzante, ma dal 2012 si registra una crescita addirittura esplosiva. Nel settore degli altri servizi il numero di aziende con apprendistati tradizionali è lievemente sceso in modo continuo, mentre cresce costantemente il numero per l'apprendistato B. Dal 2011 il numero di aziende che offrono un apprendistato è significativamente aumentato.

Lo spostamento degli apprendisti dall'apprendistato tradizionale a quello professionalizzante rappresenta uno degli sviluppi più marcati, che evidenzia anche chiaramente le differenze tra i singoli settori. È interessante osservare che in proporzione sono soprattutto le apprendiste donne ad assolvere l'apprendistato professionalizzante.

Figura 10

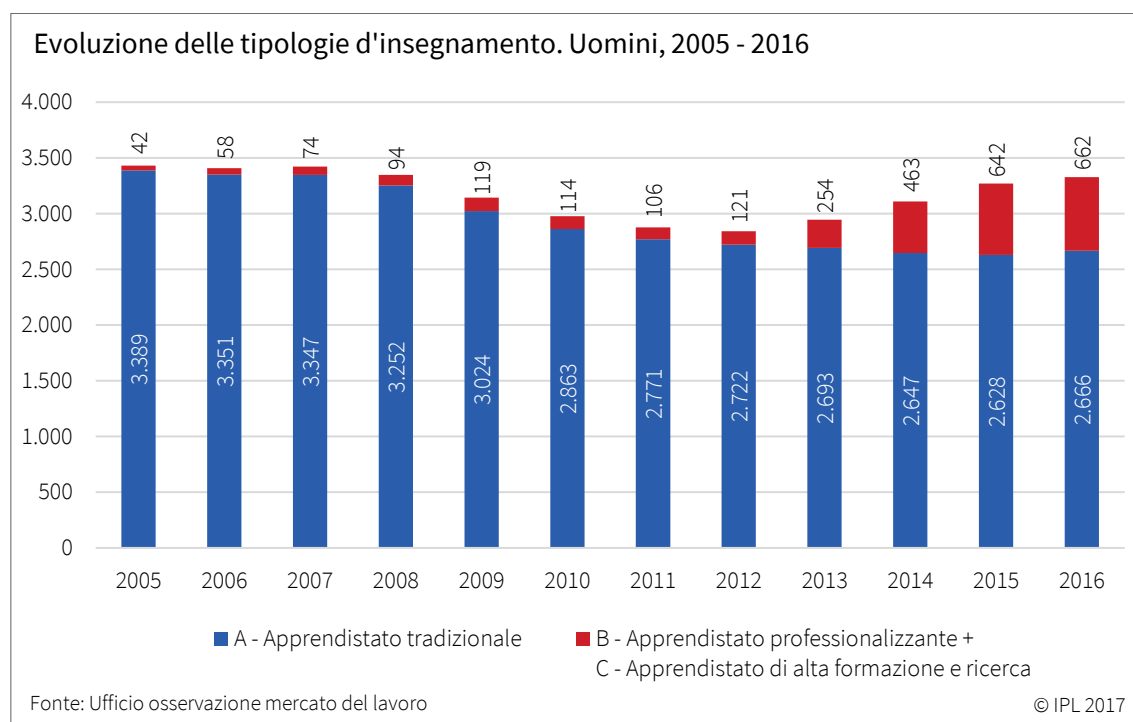


Figura 11

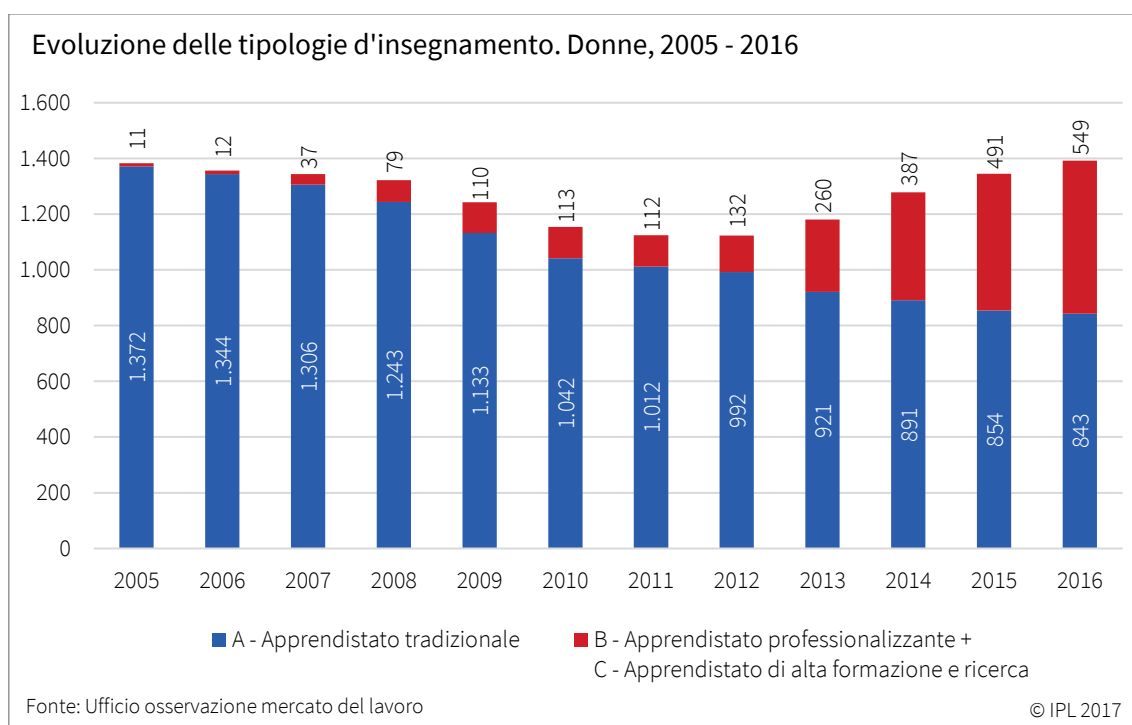


Tabella 5

Le evoluzioni più importanti per settore

	Agricoltura	Attività manifatturiere	Edilizia	Commercio	Alberghiero e ristorazione	Settore pubblico	Servizi privati
Quota di aziende formatrici su tutte le aziende	molto bassa	alta	alta	media	media	bassa	media
Tendenza evolutiva delle aziende formatrici 2005-2015	stabile	diminuita	diminuita	molto diminuita	salita	stabile	stabile
Dimensione delle aziende formatrici rispetto a tutte le aziende del settore	più grandi	più grandi	leggermente più grandi	più grandi	più grandi	più piccole	più grandi
Sviluppo del numero degli apprendisti e dei dipendenti per settore	sincrono – leggero aumento	sincrono – aumento	sincrono – diminuzione	divergente	sincrono – aumento	sincrono	sincrono – aumento
Tipologia dominante 2015	apprendistato tradizionale domina	apprendistato tradizionale domina	apprendistato tradizionale domina molto marcatamente	apprendistato tradizionale domina leggermente	apprendistato tradizionale domina	apprendistato professionalizzante domina	apprendistato professionalizzante domina

3.2 Motivazioni che spingono alla formazione, ostacoli e percezione dei benefici

Le interviste realizzate con gli operatori istituzionali, i titolari e i sindacati evidenziano la larga gamma di motivazioni, oltre che la percezione degli oneri e dei benefici. Tali aspetti sono stati rilevati dalla prospettiva aziendale. Il sistema dell'apprendistato è molto complesso, anche in una regione piccola come l'Alto Adige; sia le motivazioni che spingono alla formazione che i benefici percepiti e gli ostacoli non sono sempre nettamente distinguibili.

Di seguito illustreremo i risultati delle interviste.⁸ I colloqui non hanno la pretesa di essere “rappresentativi”, ma espongono esemplificativamente i temi rilevanti per la ricerca.

In un primo momento verranno affrontate le motivazioni, quindi gli oneri per le aziende e infine, in un terzo momento, i fattori che ostacolano la formazione. In conclusione i tre aspetti saranno messi in relazione tra di loro.

Tabella 6

Intervistati per funzione | settore e denominazione breve nel testo

Intervistato/a	Funzione settore	Denominazione breve nel testo
Esperta Apprendistato	Generale	Exp 01
Esperto Associazione datoriale	Settore alberghiero	Exp 02
Esperto Associazione datoriale	Commercio e servizi	Exp 03
Esperto Associazione datoriale	Commercio e servizi	Exp 04
Esperto Associazione datoriale	Settore manifatturiero	Exp 05
Esperto Associazione datoriale	Settore manifatturiero	Exp 06
Esperto Associazione datoriale	Settore manifatturiero	Exp 07
Azienda	Settore manifatturiero	Bet 01, HW 01
Azienda	Settore manifatturiero	Bet 02, HW 02
Azienda	Settore alberghiero	Bet 03, HOT 01
Azienda	Commercio e servizi	Bet 04, DL 01
Azienda	Settore alberghiero	Bet 05, HOT 02
Azienda	Commercio e servizi	Bet 06, DL 02
Sindacato	Confederazione sindacale	Gew 01
Sindacato	Sindacato di categoria	Gew 02
Sindacato	Confederazione sindacale	Gew 03
Sindacato	Confederazione sindacale	Gew 04
Sindacato	Confederazione sindacale	Gew 05
Sindacato	Sindacato di categoria	Gew 06
Sindacato	Confederazione sindacale	Gew 07

Fonte: Propria elaborazione

© IPL 2017

⁸ La metodologia viene illustrata nel capitolo 6.

3.2.1 Le motivazioni che spingono a offrire formazione

Le motivazioni rilevate possono essere strutturate come segue:

- fabbisogno di lavoratori specializzati formati secondo le esigenze precise ovv. il fabbisogno generale di forza lavoro specializzata;
- l'apporto di nuove competenze e il bisogno di disporre di un team di età diverse;
- la tradizione e la reputazione di azienda che offre formazione;
- il risparmio sui costi.

La motivazione sicuramente prevalente è il fabbisogno di lavoratori specializzati con una formazione “su misura” per la propria azienda. In questo concordano sia gli esperti, che i rappresentanti delle associazioni dei datori di lavoro, i titolari e i sindacati.

“Soprattutto creare il ricambio dei lavoratori specializzati, questa è la prima motivazione. Ho parlato proprio negli ultimi mesi con aziende che da qualche anno non hanno più preso apprendisti e che hanno già adesso problemi a trovare manodopera specializzata. [...]. Soprattutto le imprese di dimensione minore che non formano da tempo, ora hanno grosse difficoltà.” (Exp 01, 4)

“Gli apprendisti non comportano dei costi, ma sono un vero investimento.” (Exp 06, 7)

“Ciò che pensa in prima linea l'imprenditore è che l'apprendistato è l'unica formazione che conduce nel lungo periodo a manodopera specializzata, che può essere impiegata in azienda anche a medio e lungo termine.” (Exp 07, 12) [...]

“Esiste una buona fetta di aziende che formano apprendisti che dicono di farlo per convinzione. Io formo apprendisti, e questo è un investimento nella mia azienda. Non si fa perché ricevi un grosso ordine e devi smaltire il lavoro. [...] Una mentalità del genere si limiterebbe al breve periodo. Gli apprendisti andrebbero a cercarsi qualcos'altro.” (Exp 07, 15)

“L'utilità dell'apprendista nasce con il tempo e rappresenta nel caso ideale un vantaggio strategico per le aziende per-

ché ricevono lavoratori specializzati formati e adattati alla realtà aziendale che quindi sono particolarmente efficienti.” (Gew 03,14)

“Le aziende [iscritte alla nostra associazione] forniscono servizi o prodotti, ma per la loro produzione necessitano [...] di buoni lavoratori specializzati, non di operai per catene di montaggio. La cosa migliore, evidente per tutti, [è] che io [azienda] formi personalmente [il lavoratore specializzato].” (Exp. 05, 7) “[Le imprese iscritte] formano perché per i loro servizi e prodotti necessitano di una certa qualità. E quella si ottiene solamente se formano esse stesse i lavoratori o se li ‘rubano’ ad un'altra impresa che lavora in maniera simile.” (Exp 05, 9)

“Ciò che pensa in prima linea l'imprenditore è che l'apprendistato è l'unica formazione che conduce nel lungo periodo a manodopera specializzata, che può essere impiegata in azienda anche a medio e lungo termine.”

Esperto Associazione datoriale

“Tra l’altro è una cura di ringiovanimento.”

Titolare azienda manifatturiera

Questo modo di vedere viene in gran parte condiviso dalle aziende e sottolineato nelle interviste.

“Come seconda cosa, come dirigente, do molto valore agli apprendisti, perché sono il futuro della nostra impresa. Ciò non vale sempre per ogni caso, ma noi assumiamo apprendisti perché concludano la scuola professionale e lavorino presso di noi.” (Bet 01, HW 01, 8)

“Questa [la motivazione dei lavoratori specializzati] è molto importante per noi. [Nel nostro settore] con le piante occorre molta conoscenza e anche sensibilità. Se cerchiamo giardinieri o fiorai già formati, riscontriamo grosse difficoltà. Per questo siamo molto contenti che ci sia la scuola che offre anche formazione.” (Bet 04, DL 02, 10)

Un aspetto molto importante sono il prodotto e la complessità del mestiere.

“Operiamo in un settore che non conta molte aziende in Alto Adige, ovvero in un settore di nicchia. Abbiamo sempre dovuto formare personalmente i collaboratori che ci servono.

Questa è la motivazione principale. Si tratta sempre di formare i lavoratori specializzati di domani, e mai di occupare tanti apprendisti perché costano meno. Diciamolo subito: il mestiere è abbastanza complicato e complesso, per questo un apprendista rappresenta per noi nei primi due anni di formazione un impegno enorme. Diciamo che dal terzo anno in poi si può impiegare l'apprendista anche lentamente per qualche lavoro concreto.” (Bet 02, HW 02, 2)

“Abbiamo sempre dovuto formare personalmente i collaboratori che ci servono. Questa è la motivazione principale. Si tratta sempre di formare i lavoratori specializzati di domani, e mai di occupare tanti apprendisti perché costano meno.”

Titolare azienda manifatturiera

Al *leitmotiv* di assicurarsi manodopera specializzata e ottenere una formazione adeguata per l’azienda sono attribuite anche le motivazioni, nominate nelle interviste, del reperimento di lavoratori locali specializzati (in particolare nel settore alberghiero) e la necessità di ringiovanire lo staff assumendo apprendisti.

“Sebbene io non la pensi proprio così, si sente spesso dire che vengono a mancare i lavoratori provenienti dall’est. [...] E ora si cerca di nuovo gente da noi. In particolare per quanto concerne la cucina bisogna dire che è un settore a forte attrazione. Il cuoco viene molto stimato, ha buone possibilità di guadagno e ottime opportunità di carriera. La prospettiva è semplicemente diversa rispetto a quella di altri mestieri meno complessi [seguono esempi].” (Exp 01, 45)

“Sappiamo bene che se non investiamo [nell’apprendistato], [nel settore alberghiero] ci manca personale locale. Attraverso questo canale creiamo persone veramente qualificate. Sono collaboratori su cui l’azienda potrà contare.” (Exp 02, 05)

Alla motivazione di assicurarsi lavoratori specializzati è strettamente legata anche quella di fare confluire, attraverso i collaboratori più giovani, nuove competenze in azienda e di disporre di uno staff composto da varie fasce d'età. Questi motivi sono stati tuttavia indicati solo in singoli casi.

“Si tratta anche di una cura di ringiovanimento, dobbiamo infatti stare attenti. A causa della bassa fluttuazione [dobbiamo stare attenti] a non invecchiare tutti insieme e andare in pensione allo stesso momento, perché così l'azienda muore. Lo sviluppo dell'età va tenuto sotto controllo, e da noi [va] verso l'invecchiamento, l'età media è attualmente di circa 45 anni.” (Bet 02, HW 02, 32)

“Non fa bene al clima generale avere solo lavoratori superqualificati. Occorre anche una tensione, nel senso di gente esperta e gente giovane. Se avessimo solo lavoratori qualificati, non funzionerebbe per nulla. Credo [...] che ogni azienda abbia bisogno di dipendenti esperti che garantiscano la qualità e che mantengano [nei confronti dell'ospite] la promessa di qualità. Ma ci occorrono anche dipendenti giovani, creativi e motivati, che arrivano anche come apprendisti e che se ne fanno carico. Devono inserirsi nello staff con più energia. Può essere che chi esercita questo lavoro da decenni non lo faccia più con lo stesso entusiasmo di una persona giovane.” [Bet 03, HOT 01, 16)

“Nel nostro settore [grafica] non vedo tanto il problema della mancanza di lavoratori specializzati. Il nostro problema è piuttosto che abbiamo superato già ora una certa soglia di età, e per noi che lavoriamo in un settore creativo è importante attirare in azienda idee nuove e fresche, le 'altre idee' insomma.” (Bet 06, DL 01, 14)

Una motivazione molto frequente e ampiamente discussa è di essere un'azienda che offre formazione per tradizione, aspetto strettamente legato alla rispettiva reputazione e anche a una certa responsabilità sociale.

“Ci sono vari motivi [che ci spingono a formare apprendisti]. Vorrei iniziare con la 'motivazione sociale'.”

Amministratore azienda manifatturiero

“Ci sono vari motivi [che ci spingono a formare apprendisti]. Vorrei iniziare con la 'motivazione sociale'. [Nel nostro comprensorio], in cui principalmente operiamo, ci sono poche

aziende che assumono apprendisti. Noi siamo una di quelle.” (Bet 01, HW 01, 7)

“Fondamentalmente ritengo molto bello e giusto formare persone giovani e dare loro gli strumenti per il futuro; per questo formiamo apprendisti.” (Bet 04, DL 02, 2)

“Direi che le aziende che offrono posti di apprendistato sono imprese che puntano già da tempo su questo tipo di formazione. Probabilmente lo facevano già i genitori titolari dell'azienda, e ora la nuova generazione continua con la tradizione e la stessa attenzione. Offro ai giovani del mio paese posti di apprendistato e in cambio ottengo riconoscimento e rispetto. Penso che spesso si tratti di finalità molto semplici, come quella di essere apprezzati in paese offrendo posti di lavoro alla gente locale.” (Exp 01, 39)

“Se un’azienda forma apprendistati, lo fa per tradizione, perché fa parte del mestiere. Oggi [nel nostro settore] non si fa più per motivi razionali o economici, è troppo oneroso. Si tratta di un impegno morale e di tradizione.” (Exp 03, 10)

La struttura sociale complessa, nella quale si inserisce la disponibilità delle imprese a offrire formazione, emerge chiaramente dalle seguenti affermazioni:

“La formazione duale è anche una dinamica sociale, ad esempio nei piccoli comuni. Imparare un mestiere ha un altro valore nei paesi, un’immagine positiva. [...] La comunità vive anche delle professioni in paese. E in questo contesto contano molto i giovani. Più gente va in città, e più sale il grado scolastico e l’accademizzazione. In città si è solo uno fra tanti: produzioni in serie, amministrazione, vendita. In paese invece sono il meccanico, il parrucchiere, il macellaio. Lì posso vendere qualità. In paese l’azienda non può nemmeno permettersi di trattare male l’apprendista. Si viene a sapere. L’apprendista ‘sfruttato’ non corrisponde alla realtà, fatta eccezione per qualche pecora nera.” (Exp 07, 43)

Spesso viene sottolineata anche la rilevanza della reputazione, anche come deterrente da eventuali trattamenti ingiusti degli apprendisti.

“È anche l’azienda stessa ad avere in mano [la sua reputazione]; se forma bene l’apprendista e lo valorizza, godrà anche di buona fama. Se l’azienda non prende sul serio la formazione e abusa dell’apprendista come forza lavoro a basso costo, ne risente ovviamente anche la sua fama all’interno della società. Le aziende devono capire che dipende anche da loro l’immagine nella collettività e che è determinata anche da come trattano i lavoratori e gli apprendisti.” (Exp 01, 57)

“Al giorno d’oggi nessuno cerca più gente da sfruttare. Si cercano solo persone che siano efficienti, con le quali si possa lavorare bene. Siamo una provincia, paghiamo molto di più (nota: retribuzione) delle altre province. [Rinvio alla situazione in Italia con esempio] Abbiamo solo bisogno di gente brava, e per questo la paghiamo anche bene. Allora sta bene anche il nostro albergo. Gira così. Chi vuole sfruttare i dipendenti non avrà nemmeno un’azienda che vada bene, sono due cose non più conciliabili.” (Bet 05, HOT 02, 40)

“È anche l’azienda stessa ad avere in mano [la sua reputazione]; se forma bene l’apprendista e lo valorizza, godrà anche di buona fama. Se l’azienda non prende sul serio la formazione e abusa dell’apprendista come forza lavoro a basso costo, ne risente ovviamente anche la sua fama all’interno della società.”

Intervista esperta

“Alcune aziende hanno una buona fama e sono conosciute come imprese che offrono posti di apprendistato. I giovani ci vanno perché si sa che lì si impara qualcosa. Non conta tanto il salario quanto imparare qualcosa. [...] Certo, si percepisce una retribuzione, ma anche una formazione. Ci sono aziende che possono scegliere l’apprendista, altre invece non ne trovano.” (Exp 07, 15)

I risparmi sui costi (che si concretizzano in minori contributi sociali) sono una motivazione che spinge a offrire formazione? Il rilevamento qualitativo evidenzia chiaramente

che per questa domanda va fatta una distinzione: più l'azienda dipende dalla disponibilità di lavoratori con una formazione specifica e la rispettiva tradizione è radicata, meno importanza sarà attribuita al tema dei costi.

In settori nei quali la complessità del lavoro è minore, il motivo risparmio sui costi è di una certa rilevanza.

“[La formazione in azienda] non è così importante. Se uno prende un'apprendista lo prende per risparmiare. Certo, non è così nelle aziende artigiane, dove c'è il “mestiere” (meccanico, fabbro). Quelli vogliono investire nel ragazzo. L'apprendistato è nato per questi mestieri, per questa cultura artigianale. Però [alcuni mestieri in gastronomia o nel commercio] si imparano dopo tre mesi... Parliamoci chiaro! La commessa apprendista che impara il lavoro dopo tre anni? È possibile impararlo in alcune settimane. Magari è diverso in un negozio molto qualificato, lì possono essere anche sei mesi.” (Exp 04, 21)

Questa è anche l'opinione dei sindacati che individuano nei minori contributi sociali per apprendisti un motivo di una certa importanza in alcuni settori.

Nel complesso gli attori intervistati dimostrano un rapporto “pragmatico” con il tema del risparmio costi.

“Ci sono vari motivi [per cui assumere apprendisti], e non uno solo: per prima cosa sono convinto che il team dovrebbe essere molto eterogeneo. Per seconda cosa abbiamo sicuramente anche dei lavori che possono essere fatti non solo da esperti, ma anche da altri, e in questo caso una forza lavoro più economica è sicuramente un vantaggio. [...] Dal momento in cui eravamo in più di tre persone, solo allora ci ho pensato. Era importante per me [essere un gruppo eterogeneo]: giovani e anziani, uomini e donne, avere un esperto di una cosa e uno di un'altra, e poi pensare anche lentamente a un ricambio. [...] Una cosa era sicuramente rafforzare la squadra, l'altra che questo rafforzamento non fosse troppo caro.” (Bet 06, DL 01, 10)

Il risparmio sui costi può essere valutato come un fattore che facilita l'assunzione degli apprendisti duali, ma è solo in pochi settori il motivo scatenante. Nelle aziende in cui si riscontra questo fatto, si suppone che la motivazione di “generare” un ricambio generazionale per la propria ditta o il proprio settore svolga un ruolo molto limitato; in questi casi il contratto di apprendista non è sicuramente la forma contrattuale più idonea.

3.2.2 L'impegno richiesto per la formazione

Quali ostacoli incontrano le aziende? Si tratta di ostacoli talmente pesanti da trattenere le aziende dall'assumere apprendisti? Quale ruolo rivestono i costi e gli oneri in generale?

Diciamolo subito: non è stato possibile intervistare delle aziende che si sono distanziate dall'apprendistato. Gli ostacoli alla formazione e l'impegno richiesto sono stati tuttavia approfonditi nei colloqui con esperti e operatori.

L'impegno specifico richiesto per gli apprendistati si suddivide in:

- costi economici legati all'apprendista;
- la "responsabilità" che tale forma di occupazione comporta;
- l'impegno burocratico - definito in vari modi;
- il maggiore tempo richiesto.

Nessuna delle persone intervistate ha presentato allo staff di ricercatori un elenco strutturato dei vari tipi di impegno o una qualsivoglia quantificazione dello stesso. L'analisi delle risposte evidenzia comunque la necessità di differenziare tra mestieri e settori.

“Posso capire che è per questo che molte aziende preferiscono assumere lavoratori già qualificati piuttosto che apprendisti, proprio perché all'inizio bisogna mostrare loro molte cose.”

Titolare azienda commerciale

I costi sostenuti per la formazione (tra cui spicca la retribuzione) sono ovviamente uno dei fattori che può essere accertato oggettivamente attraverso la contrattazione collet-

tiva. Ciò significa che le imprese possono calcolare bene questo fattore di costo e sanno pertanto a che onere vanno incontro.

“Non direi che un apprendistato è caro durante il periodo di apprendimento. Abbiamo infatti anche dei vantaggi.”

Adetto personale alberghiero

Le affermazioni rilevate fanno supporre che la retribuzione incida so-

prattutto all'inizio, quando apprendista e azienda non sanno se stanno bene insieme.

“È difficile per l'impresa in quanto, quando arrivano [gli apprendisti], all'inizio bisogna insegnare loro tante cose, e perché lo stipendio iniziale è comunque relativamente molto alto rispetto a quello di un lavoratore specializzato. Posso capire che è per questo che molte aziende preferiscono assumere lavoratori già qualificati piuttosto che apprendisti, proprio perché all'inizio bisogna mostrare loro molte cose.” (Bet 04, DL 02, 13)

“La retribuzione iniziale è troppo alta rispetto a quella dei lavoratori specializzati. Dal nostro punto di vista si tratta dell'ostacolo principale, anche all'interno delle aziende. Una volta si pagava per apprendere, oggi vengono pagati.” (Exp 03, 25)

Tuttavia non sempre i costi vengono percepiti come un grande fattore ostacolante nell'occupazione di apprendisti.

“Non direi che un apprendistato è caro durante il periodo di apprendimento. Abbiamo infatti anche dei vantaggi. Ovvio: quando assumiamo un apprendista sappiamo benissimo di non avere in servizio un pieno lavoratore esperto, ma appunto un apprendista. In questo senso non si può parlare di costi elevati durante il periodo di apprendistato. Dopo, però, l'inquadramento non dovrebbe essere così alto.” (Bet 03, HOT 01, 12)

Un'altra spesa sono i costi sostenuti per il formatore che investe tempo per l'attività di insegnamento e di controllo. In generale le persone intervistate concordavano nel dire che si tratta di un fattore di costo sicuramente rilevante.

“Inizialmente il tempo occorrente è sicuramente molto. Ma passa relativamente veloce perché si affidano degli incarichi all'apprendista. Ovviamente va controllato e deve ricevere in continuazione nuove indicazioni. Ma ci siamo abituati, funziona bene.” (Bet 01, HW 01, 16)

Seppure non sussistano dati rappresentativi per l'Alto Adige, gli intervistati sono del parere unanime che le spese per le retribuzioni dei salari e gli oneri per i formatori rientrano tra le voci di costo più rilevanti e che incidano soprattutto all'inizio. D'altra parte non ci sono prove che siano questi costi il motivo scatenante per l'abbandono dell'apprendistato da parte di aziende con una lunga tradizione nella formazione e un fabbisogno di personale specializzato.

Le altre spese indicate nella letteratura tedesca (costi per la gestione del personale, costi per impianti e materiali) sono considerate marginali. Durante il lavoro di ricerca non è stato possibile individuare rilevazioni specifiche in merito, fatte da parte delle aziende o dalle associazioni dei datori di lavoro.

Sono ritenute impegnative in particolare la responsabilità e la necessità di organizzare il lavoro e i requisiti generali prescritti, tra cui anche le misure di tutela dei minori e di sicurezza sul lavoro, che negli occhi degli esperti, delle aziende e in parte anche dei sindacati sono elevate e in qualche settore di attività impediscono di svolgere l'attività in condizioni realistiche.

Ecco una citazione che lo spiega molto bene:

“Il riscontro che abbiamo è che gli apprendisti sono quasi sempre benvenuti nelle aziende. Dall'altro lato devo constatare che incide anche l'aspetto della responsabilità, soprattutto se l'apprendista è minorenni. Alcune aziende dicono che escludono l'apprendistato per i rischi esistenti. Le prescrizioni sono severe - ovviamente le aziende prendono sempre sul serio la sicurezza dei dipendenti, ma nel caso degli apprendisti minorenni gli oneri burocratici sono talmente tanti che le aziende, ad esempio in edilizia, fanno molta fatica a occupare l'apprendista in modo costruttivo. Questo succede [anche] nei panifici; forse si potrebbe fare nei grandi panifici.” (Exp 07,13). “[...] Gli apprendisti comportano lavoro, anche per quanto concerne la programmazione dell'attività. Non è una squadra di lavoratori specializzati... Se c'è anche un apprendista, devo affrontare diversamente la cosa.” (Exp 07,19).

Questa affermazione viene condivisa anche dagli intervistati aziendali. Nella pratica si formerebbero tuttavia spesso costellazioni difficili, soprattutto in edilizia, ma anche nel caso di picchi di lavoro stagionali o attività che richiedono una prestazione anche al di fuori degli orari standard di lavoro. Qui sarebbero spesso necessari spostamenti e arrangiamenti; la sicurezza degli apprendisti avrebbe comunque sempre priorità.

Altro aspetto è la responsabilità per i risultati dell'attività degli apprendisti.

“Immaginiamo un’officina meccanica, dove il titolare o il maestro artigiano deve controllare ogni mossa [dell’apprendista]. Nessuno si lascerebbe aggiustare la propria macchina da un’apprendista, tantomeno nei punti rilevanti per la sicurezza. Il titolare [o qualcun altro] deve stare accanto e spiegare, non può fare qualcos’altro nel frattempo. [...] Si tratta di un vero e proprio affiancamento personale. Il lavoratore specializzato o il titolare controllano quello che fa l’apprendista e spiegano. E gli altoatesini non sono proprio molto comunicativi.” (Exp 05, 20) “Ovvio, se devo insegnare qualcosa a qualcuno, il tempo che perdo io è più costoso. L’apprendista non costa così tanto. Non è un problema, ma sicuramente una sfida. Bisogna continuare a verificare. Anche quello che impara, è ordinato? Lui [titolare, maestro artigiano] deve controllare [l’apprendista] praticamente dalla A alla Z.” (Exp 05, 25)

Anche sotto il punto di vista dell’orario di lavoro dedicato l’apprendistato comporta un impegno.

Nel complesso i sindacati riconoscono il grande impegno richiesto, ma ritengono anche che questo argomento venga “utilizzato strategicamente” da parte delle associazioni dei datori di lavoro.

Un altro onere citato espressamente nelle interviste è quello burocratico, che non nasce tanto a livello locale, bensì in primo luogo dalle normative nazionali sulla tutela dei minori e del lavoro. Gli intervistati riconoscono lo sforzo fatto dagli enti e attori locali di mantenere snelle le procedure e di reagire tempestivamente a esigenze particolari. In tal contesto anche le associazioni dei datori di lavoro diventano attori importanti che svolgono molte formalità per le imprese legate all’assunzione di apprendisti.

“Ovvio, se devo insegnare qualcosa a qualcuno, il tempo che perdo io è più costoso. L’apprendista non costa così tanto. Non è un problema, ma sicuramente una sfida.”

Esperto Associazione datoriale

Nel complesso l’onere burocratico non è un problema specifico, ma uno che si ripercuote nel contesto di altri oneri. Si veda ad esempio questa affermazione:

“Le imprese ci hanno detto chiaramente che la formazione di giovani è molto burocratica. Vengono pagati bene in proporzione, in particolare rispetto ai dipendenti tradizionali. Per un giovane che non sa fare niente, che deve essere ancora formato e in più manca spesso si paga relativamente tanto. Ciò comporta che i titolari abbiano spesso problemi con i lavoratori più anziani. La differenza salariale di per sé non è giustificata. Le lunghe assenze incidono sicuramente in modo negativo.” (Exp 03, 10).

Le assenze degli apprendisti per impegni scolastici comportano per le imprese un altro onere organizzativo.

“Sì, [per quanto alle assenze] sentiamo spesso lamentele. È vero che le assenze sono organizzate in blocco, ma quando l'apprendista manca ci sono problemi. Dipende anche dal momento. Sebbene la scuola cerchi di collocare i blocchi in periodi buoni. Ovviamente se si tratta di apprendisti del terzo o quarto anno che producono in azienda. Grave è ovviamente nelle piccole aziende, ad esempio per i tecnici radiotelevisivi.” (Exp 05, 47)

“Uno degli ostacoli è il blocco a scuola. Oltre ai giorni di ferie (26 gg), oltre i permessi (7 gg), i corsi a blocco durano quasi due mesi... [I datori di lavoro] calcolano che l'apprendista sta a casa un sacco di tempo. Se si aggiunge anche la malattia, di 12 mesi mi lavora tra 7 e 8 mesi.” (Exp 04, 31)

Anche per quanto concerne le assenze si riconosce al sistema altoatesino di scuola professionale di cercare di rispettare - per quanto possibile - i tempi del settore. In generale le assenze dovute a motivi scolastici vengono percepite come problematiche, ma non come l'ostacolo principale all'assunzione di apprendisti.

3.2.3 I benefici degli apprendistati

I costi e gli oneri vanno visti in relazione ai benefici portati dagli apprendisti. Ciò vale da un lato per i vantaggi immediati che derivano dalla presenza di persone in formazione, e dall'altro per i tagli delle spese sostenute per la ricerca di personale e l'addestramento, che sorgerebbero ricorrendo a persone esterne sul mercato del lavoro.

I benefici provocati dagli apprendisti si concentrano su tre aspetti:

- prestazione lavorativa;
- competenze acquisite attraverso la frequenza scolastica;
- immagine come azienda di formazione.

“Credo che l'apprendista porti già dei vantaggi durante il periodo di formazione, e credo che anche le aziende siano di questa opinione e che un'apprendista possa portare dei ricavi all'azienda già durante l'apprendistato se è pronto. [...] Dipende sicuramente dal singolo apprendista, ma anche dall'azienda.”

Intervista ad esperta

Le interviste dimostrano chiaramente che gli apprendisti forniscono una prestazione, anche se non è subito importante. In modo altrettanto evidente emerge che incidono sia le circostanze professionali che quelle personali e che si dovrebbero

fare delle distinzioni in questo senso.

“Dipende dal mestiere [da che momento in poi l'apprendista rappresenti un beneficio per l'azienda]. Ci sono mestieri dove oltre ai contenuti tecnici devo disporre anche di una serie di soft skills, ad esempio nel campo dei trattamenti estetici. È vero, sono cose che posso trasmettere come formatore. Prendiamo l'esempio del parrucchiere: sicuramente posso mostrare [come si trattano i clienti] e suggerire qualche trucco. Ma ci vogliono anni per interiorizzare. Quello

tra parrucchiere e cliente è un rapporto molto personale. [...] Avvicinare un'apprendista al lavoro di parrucchiera per poter mantenere o ampliare la mia clientela è un onere molto grande. Un errore, anche non voluto, può costare molto. Si tratta della sicurezza delle persone. Oppure nel settore delle macchine: qui la sicurezza è un aspetto importantissimo. Non solo devo insegnare qualcosa all'apprendista, ma devo controllare anche tutto il lavoro che fa. Se i freni non funzionano rispondo io. Devo esserci quando un'apprendista parrucchiere fa i suoi primi lavori, e trovare anche un cliente che si presti.” (Exp 07, 35)

“Non è possibile fare di tutta l'erba un fascio. Dipende molto dal singolo apprendista. A certi devi spiegare tutto anche dopo due-tre anni, ricordare tutto, altri invece sono già pronti dopo due-tre mesi e hanno voglia di imparare. Dipende anche dal carattere. Alcuni sono molto curiosi e vogliono imparare. Avevamo ad esempio un'apprendista che ha deciso dopo la maturità e due anni di studio di fare l'apprendista. Ovviamente era intelligente e molto in forma. L'età e la personalità sono fattori determinanti, non si può dire in modo generico se ci vogliono sei mesi o un anno.” (Bet 04, DL 02, 35)

“Credo che l'apprendista porti già dei vantaggi durante il periodo di formazione, e credo che anche le aziende siano di questa opinione e che un'apprendista possa portare dei ricavi all'azienda già durante l'apprendistato se è pronto. [...] Dipende sicuramente dal singolo apprendista, ma anche dall'azienda. Ci sono apprendisti che producono già nel primo anno di formazione, perché sono in gamba e hanno preconoscenze. Ci sono sicuramente anche apprendisti che non si possono licenziare e che bisogna tenere fino al termine dell'apprendistato. Dopo in genere non vengono assunti perché non sono adatti per questo mestiere.” (Exp 01, 26)

Uno degli esperti intervistati rimarca che l'utilità dell'apprendista dipende anche dalle condizioni generali in azienda:

“Se uno durante il primo anno può solo guardare e pulire non imparerà mai. Per questo è importante che le aziende considerino l'apprendista come una risorsa. Per giunta vi si investe anche il tempo del formatore. Sarebbe da masochisti lasciarlo poi lì a fare niente - forse una volta era così, ma oggi non lo fa più nessuno, almeno tra le aziende che conosco io la consapevolezza è forte che l'apprendista non è una forza lavoro economica. Sicuramente dipende dal singolo apprendista quanto ci mette a imparare attività complesse, ma se a scuola va bene e può partecipare in azienda, i tre-quattro anni di apprendistato dovrebbero bastare. Ovviamente continueranno sempre a imparare cose nuove.” (Exp 06, 21). “Nei primi sei mesi la prestazione lavorativa sicuramente non conta, probabilmente [l'apprendista] distruggerà più che produrre. Ma fa parte della formazione raggiungere poi la produttività prevista per il posto di lavoro. [Gli apprendisti] non avranno sicuramente il livello di un eccellente lavoratore specializzato, ma potranno comunque fornire il loro contributo. Non credo che gli apprendisti stiano lì a fare niente. Sicuramente dipende da come si gestisce la cosa. Ma non è nemmeno l'aspetto più importante. L'aspetto principale è l'investimento, quello che l'apprendista può e deve saper fare.” (Exp 06, 33)

La capacità dell'apprendista di generare già dei vantaggi con la sua prestazione di lavoro dipende dalla complessità dell'attività e dalle esigenze dell'azienda. Queste sono di carattere tecnico, ma anche sociali, ad esempio quando si tratta di gestire i rapporti con clienti. Più è specifico il profilo richiesto dall'azienda, più incide la motivazione della formazione e dell'investimento. Un'altra condizione è la dimensione e l'organizzazione aziendale che a seconda della configurazione permette di conoscere diversi campi o aree d'attività.

Le aziende possono trarre vantaggio dall'occupazione degli apprendisti anche in termini di immagine. Lo esprime perfettamente uno degli intervistati:

“L'azienda trae profitto dai giovani, soprattutto nel servizio, dove contano molto i dipendenti locali. Questi conferiscono una buona immagine all'azienda. Un locale attira altri dipendenti [locali], ad esempio quando l'azienda funziona. Sono buoni ambasciatori. Funziona anche con gli ospiti.” (Exp 02, 19)

Anche il conferimento di nuove nozioni apprese alla scuola professionale contribuiscono ai vantaggi offerti dall'occupazione di un'apprendista. Questa possibilità non viene sfruttata sistematicamente dalle aziende. Solamente un interlocutore aziendale ha accennato a questa opportunità:

“Mi interessa a quello che fanno a scuola e faccio confluire poi [questi contenuti] e dico ok, adesso ci fai vedere cosa hai imparato. È così che imparano [gli apprendisti], insegnando si impara molto, e per noi è quindi un vantaggio. Anche per me è importante, altrimenti dovrei mandarli a frequentare corsi.” (Bet 06 DL 01).

Da quale momento in poi un apprendista comporta un “vantaggio netto”? Attualmente non è possibile determinarlo sulla base dei dati disponibili per l'Alto Adige. Si tratta comunque di un obiettivo importante per ulteriori ricerche. Un inquadramento più preciso dei risultati qualitativi permette di ricollegarsi anche ai dati aggiornati emersi dalle ricerche effettuate nei paesi DACH. Salta subito all'occhio che anche all'interno di tali paesi ci siano delle differenze (cfr. Schlögl/Mayerl 2017, 209). In Germania e in Austria i costi medi delle aziende superano i ricavi realizzati con le prestazioni degli apprendisti; è interessante notare che in Austria i ricavi calano durante il terzo anno di apprendistato. In Svizzera, invece, i ricavi superano già al secondo anno gli oneri, tenendo presente che entrambi i dati sono in valori assoluti molto più alti di quelli austriaci e tedeschi.

Tabella 7
Confronto internazionale dei costi lordi per apprendistati triennali

	Costi lordi	Ricavi produttivi	Ricavi netti
Austria (in €)			
1° anno	18.870,00	17.845,00	-1.025,00
2° anno	21.446,00	19.377,00	-2.109,00
3° anno	25.590,00	22.191,00	-3.398,00
Germania (in €)			
1° anno	16.827,00	11.367,00	-5.460,00
2° anno	17.686,00	13.757,00	-3.928,00
3° anno	18.528,00	16.564,00	-1.964,00
Svizzera (in CHF)			
1° anno	27.066,00	26.867,00	-200,00
2° anno	27.364,00	30.633,00	3.269,00
3° anno	31.985,00	37.628,00	5.643,00

Fonte: Schlögl/Mayr 2017; 208 con fonti.

© IPL 2017

Due sono le cause di questo andamento:

- Le differenze tra le retribuzioni degli apprendisti e quelle dei lavoratori specializzati o comunque formati variano da paese a paese, e nascono sia dal rapporto con il salario di un operaio specializzato, sia dal modo con cui viene determinata la retribuzione dell'apprendista.
- Un secondo fattore determinante è l'entità del valore della capacità produttiva dell'apprendista. Più sono le attività difficili e specifiche affidabili agli apprendisti, più alto sarà questo valore. È interessante notare che gli apprendisti svizzeri e quelli tedeschi raggiungono un grado medio produttivo più elevato⁹ dei loro colleghi austriaci. Ciò significa: i tedeschi e gli svizzeri si assumono prima attività più complesse corrispondenti alle attività dei lavoratori specializzati, mentre in Austria gli apprendisti svolgono fino al terzo anno attività che corrispondono piuttosto al livello di lavoratori non formati o istruiti.

⁹ Grado di prestazione significa: quale prestazione qualitativa e quantitativa può realizzare un apprendista rispetto a un lavoratore specializzato?

Tabella 8

Distribuzione tra attività semplici e complesse e relativo grado di prestazione per anno di apprendistato (in percentuale)

	Attività semplici	Attività complesse	Grado di prestazione
Austria			
1° anno	87	13	26
2° anno	75	25	44
3° anno	53	47	67
Germania			
1° anno	73	27	41
2° anno	49	51	59
3° anno	36	64	73
Svizzera			
1° anno	77	23	37
2° anno	54	46	57
3° anno	35	65	74

Quelle: Schlögl/Mayr 2017; 208 con fonti, modificato

© AFI 2017

La tematizzazione dei motivi che portano a un minore grado di prestazione per gli apprendisti austriaci (per approfondimenti e rinvii ibidem, 10 e segg.) è interessante anche per l'Alto Adige.

- In Austria l'apprendistato, rispetto alle forme di sola istruzione scolastica (scuole professionalizzanti medie e superiori), è in fondo alla gerarchia dell'istruzione. Questo comporta effetti selettivi che a loro volta fanno sì che i giovani capaci si interessino meno per l'apprendistato.
- La poca differenza tra il salario di un operaio specializzato e quello di un apprendista non incentiva a impiegare gli apprendisti nelle attività attribuite ai lavoratori specializzati.
- Nelle aziende austriache predominano mansioni di apprendimento e lavoro che richiedono minori requisiti; soprattutto le piccole e medie imprese potrebbero avere timori a offrire una formazione che vada oltre il concreto fabbisogno individuale o aziendale.

Nel complesso in Alto Adige mancano dati quantitativi fondati relativi sia ai motivi che spingono ad assumere apprendisti, sia ai rispettivi oneri e ricavi durante il periodo di formazione. È emerso invece chiaramente che occorre distinguere: le differenze dipendono dal mestiere e dall'attività, ma anche dalla tipologia e dalla dimensione dell'azienda nonché dalle caratteristiche individuali dell'apprendistato e – seppure questo aspetto non sia stato praticamente menzionato – dal “clima formativo” in azienda.

Nonostante tutte le discussioni, in parte anche accese, avvenute soprattutto negli anni 2015 e 2016, non è stato possibile effettuare un calcolo economico che permettesse di rilevare costi e benefici dell'apprendistato in termini monetari. Questo non è solo una

mancanza astratta della ricerca, ma anche un ostacolo per la determinazione di misure di gestione mirate.

3.2.4 L'assunzione definitiva degli apprendisti

Non si dispone di dati precisi sulle assunzioni definitive degli apprendisti in Alto Adige. Le interviste fanno supporre che in quasi tutti i settori e le aziende sia uso assumere l'apprendista dopo la sua formazione, a meno che l'apprendista non decida diversamente. Gli apprendisti vengono assunti soprattutto nelle imprese con una forte motivazione data dal bisogno di assicurarsi manodopera specializzata.

“[Gli apprendisti vengono assunti] praticamente nel 100% dei casi. Non saprei al momento di nessun caso che se ne va. Casomai dopo, ma non subito dopo l'apprendistato. Chi conclude il suo apprendistato presso di noi, rimane.” (Bet 01, HW 01, 29)

In settori come quello ricettivo e di ristorazione anche a formazione conclusa una certa mobilità degli apprendisti è comunque richiesta.

3.3 Sfide e provvedimenti dal punto di vista degli attori

Le interviste realizzate sono state anche l'occasione per effettuare una valutazione generale degli apprendisti e del sistema formativo duale in Alto Adige.

Di norma vengono valutati positivamente tutti gli aspetti che possono essere decisi in Alto Adige e disponibili a livello provinciale:

- le interazioni tra le associazioni dei datori di lavoro (e dei lavoratori) con le scuole professionali;
- la dotazione delle scuole professionali e i contenuti didattici;
- il tentativo di ridurre, soprattutto a livello locale, gli oneri burocratici;
- l'insegnamento di determinati contenuti (sicurezza del lavoro) nella scuola professionale;
- la distinzione e valorizzazione delle aziende che offrono formazione attraverso un apposito simbolo.

Nel complesso le associazioni dei datori di lavoro si impegnano molto per l'apprendistato: quasi tutte si coordinano con gli attori istituzionali e la scuola professionale, oppure anche direttamente nelle scuole secondarie di primo grado per illustrare le opportunità professionali.

Un aspetto discusso varie volte nelle interviste è il diverso interesse per i rapporti di apprendistato, che varia per gruppo linguistico e origine.

“Mi chiedo se dall'altra parte ci sono dei ragazzi che vogliono fare l'apprendista? Forse nel mondo di lingua tedesca. Nel nostro ufficio [periferico] ci sono gli artigiani, che vorrebbero avere degli apprendisti. Forse lì è più facile trovare il ragazzo che vuole fare l'apprendista, che non va più a scuola. Ma qui da noi in città tutti i ragazzi vogliono andare a scuola, e poi finito le scuole studiano. [...] Anche

da parte delle aziende esiste una difficoltà a trovare questi giovani. Forse il nostro mondo [di lingua italiana] non ha la mentalità di prendere un apprendista.”
(Exp 04,12)

“Secondo la nostra esperienza abbiamo due gruppi di candidati: da un lato gli stranieri che si spingono molto verso lavori pratici. Dall’altro i lavoratori locali; candidati che per i più svariati motivi non vogliono più andare a scuola. Bisogna dire che in generale si tratta di persone che avevano problemi a scuola, difficoltà a finire la scuola media, etc. Un tempo c’erano ovviamente anche altri candidati, le cui famiglie capivano che uno volesse imparare una professione e quindi non frequentasse più la scuola superiore. [...] Tra questi c’erano anche persone molto brave che hanno fatto carriera e che si sono qualificate, per diventare poi ottimi lavoratori e anche responsabili e quant’altro.” (Bet 02, HW 02, 20)

Queste affermazioni – e ce ne sarebbero altre sempre di questo tenore – evidenziano dei fatti che non sono assolutamente un problema solamente altoatesino, ma che compaiono sempre di più anche, ad esempio, in Austria: nelle zone urbane dell’Austria orientale l’interesse per l’apprendistato cala sia tra le aziende che tra i giovani. Oggi l’apprendistato tradizionale è “in concorrenza” con altri settori della formazione professionale e in parte anche con gli istituti tecnici. Inoltre cambiano le aspirazioni scolastiche. In tutti i paesi – incluse le cittadelle del sistema duale, i paesi di lingua tedesca e la Danimarca – la parte scolastica ovv. il ruolo della scuola diventano sempre più importanti per la creazione di qualificazione professionale per le aziende.

Un tema frequente nelle interviste è stata la reputazione poco percepita delle aziende che offrono formazione. La prestazione sociale, nonché il fatto che i giovani vengano pagati nell’ambito della loro formazione non verrebbero sufficientemente apprezzati. L’apprendista comporterebbe inoltre anche un risparmio per la mano pubblica, perché grazie alla formazione offerta dalle aziende e la minore permanenza nelle scuole professionali calerebbero anche i costi:

“[L’apprendistato] è una prestazione di istruzione. E questo, secondo me, dovrebbe essere più apprezzato. Un’apprendista non costa quasi niente alla mano pubblica altoatesina, i contributi sociali sono per fortuna una voce che si assume lo Stato. Per 10 settimane all’anno l’apprendista va a scuola, quindi solo un terzo del tempo di uno studente a tempo pieno. Ciò significa che paghiamo meno scuole, mense, docenti, amministrazioni... e l’azienda subentra per il resto del tempo. In fondo è estremamente importante per la società, perché risparmiamo anche molti costi.” (Exp 01, 56)

La carente reputazione dell’apprendistato è un aspetto nominato da quasi tutti gli intervistati.

“Spesso si pensa che l’apprendista artigiano non potrà mai guadagnare quanto un lavoratore in ufficio; il basso stipendio iniziale fa da deterrente per alcuni che altrimenti sarebbero disposti a fare un apprendistato.” (Gew 07, 2)

Altro aspetto affrontato è anche la crescita, in termini quantitativi, dell’apprendistato professionalizzante con ordinamento formativo. Esso viene percepito dagli intervistati

non tanto come “apprendistato”, ma piuttosto come una forma contrattuale di lavoro particolarmente agevolata che entra anche in concorrenza con l’apprendistato tradizionale. Rispetto all’apprendistato tradizionale l’obbligo di formazione stabilito per contratto collettivo viene percepito come meno vincolante, anche perché la maggior parte della formazione stessa si svolge in azienda. Le competenze acquisite vengono riconosciute solo gradualmente a livello trasversale. Uno sviluppo interessante sarebbe prevedere per determinati profili professionali (ad esempio contabile aziendale, assistente farmaceutico-commerciale, tecnico di spedizione) sia la formazione duale che un esame di fine apprendistato.

Figura 12

Punti di forza e sfide dal punto di vista degli attori



Fonte: Propria elaborazione

© IPL 2017

4. Valutazione e inquadramento dei risultati

In questo capitolo finale osserveremo i risultati della sezione precedente. Quali conclusioni trarne? Quali sono le nostre impressioni? Che ruolo riveste il rapporto costi/benefici nella pratica? Si concilia con le aspettative e con la realtà delle aziende altoatesine? Quanto incidono gli ostacoli? Quali di questi sono solo sgradevoli e quali invece un potenziale pericolo? Qual è la situazione dell'apprendistato in Alto Adige? Quali riferimenti possono essere stabiliti con la discussione nei paesi di lingua tedesca che possono ritenersi un modello per la modernizzazione dell'apprendistato?

4.1 Lo stato attuale dell'apprendistato in Alto Adige

Il mercato del lavoro altoatesino è caratterizzato non solo dalla sua dimensione piccola, ma anche da una forte segmentazione nei due gruppi linguistici maggiori e nei vari territori. Con un numero complessivo di 4922 apprendisti (dati aggiornati a gennaio 2017) e una vasta differenziazione per mestieri è difficile generare una base sufficiente per creare uno standard. Anche organizzativamente il numero ridotto di apprendisti, collocati in parte in territori periferici - la maggior parte degli apprendisti viene infatti formata in spazi rurali - crea difficoltà: per molti tipi di mestiere riempire una classe della scuola professionale con un numero sufficiente di alunni diventa impossibile, il che obbliga a riunire nella stessa aula varie professioni, ovviamente a discapito dell'insegnamento specifico per il settore.

Un altro problema è la mobilità geografica molto limitata. Si è cercato di creare delle facilitazioni per gli apprendisti con misure quali abo+. Probabilmente occorrerà fare però molto di più per cambiare a fondo un atteggiamento interiore.

4.2 Il ruolo del rapporto costi/benefici

Gli apprendisti vengono impiegati come forza lavoro "economica"? Le retribuzioni degli apprendisti sono alte se confrontate con gli altri paesi, e la differenza con il salario di un operaio specializzato è relativamente poca. Ciò comporta che in alcuni casi incida quindi comunque anche la capacità produttiva. Per quanto all'idea dello sfruttamento: tutti gli interlocutori concordavano nel definirlo un fenomeno piuttosto raro, ma che comunque può succedere, esistendo anche le proverbiali "pecore nere". Un'azienda florida non considererebbe mai i propri apprendisti una forza lavoro a basso costo, e alla fine della giornata non sarebbero comunque tanto più economici rispetto ai lavoratori specializzati da rendere conveniente il loro impiego.

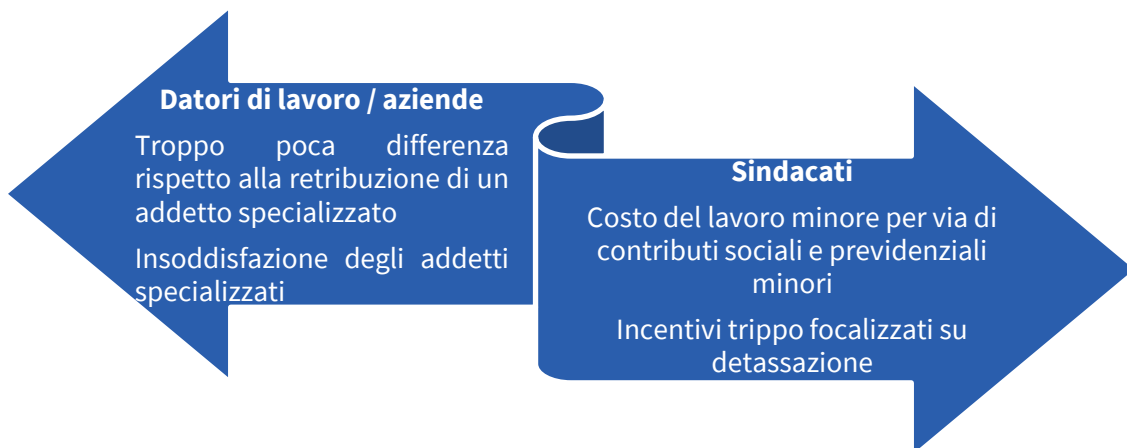
In particolare i sindacalisti intervistati hanno evidenziato i costi salariali comunque ridotti dell'apprendistato:

- da un lato i contributi sociali e previdenziali sono più bassi;
- dall'altro sarebbe anche la progressività dell'imposta sui redditi a ridurre la differenza tra le varie retribuzioni.

Nella maggior parte dei settori per le attività semplici ci sono alternative, come l'occupazione di personale qualificato, di persone provenienti da altri settori affini o "braccianti". Diversa è la situazione invece per i lavori più complessi che richiedono nozioni specifiche: in questo caso esistono sostanzialmente solo tre strategie, ovvero portare via la manodopera ad altre aziende (il che non è possibile in tutti i settori e per le piccole imprese non rappresenta un'opzione possibile), cercarla sul mercato o all'estero (metodo molto dispendioso) oppure formarla direttamente. La formazione non viene sempre realizzata in forma di apprendistato; con l'introduzione di un apprendistato sul lavoro "superiore", la gamma di possibilità è notevolmente aumentata, corrispondendo molto di più alle esigenze reali e ai "match" esistenti concretamente sul mercato.

Figura 13

Valutazione discordante sulle retribuzioni e sul costo di lavoro tra apprendisti e dipendenti specializzati



© AFI 2017

4.3 Ostacoli sistemici

Numerosità dei candidati idonei

Il carattere duale dell'apprendistato tradizionale è uno dei maggiori argomenti a suo favore. Per molti aspetti sembra importante svolgere la formazione sia in azienda che a scuola. D'altra parte il carattere duale della formazione rappresenta anche un problema: tipicamente oggi l'apprendistato tradizionale interessa i giovani che in genere non vogliono più frequentare la scuola, nel migliore dei casi perché vogliono svolgere un lavoro pratico oppure, nel caso opposto, perché hanno problemi a scuola. La prospettiva di dover – a seconda del profilo professionale – comunque andare a scuola ancora per tre/quattro anni e di essere inoltre pagati per il lavoro prestato in azienda anche in base al rendimento scolastico, è comprensibilmente poco attrattiva. Ciò può portare a scartare fin dall'inizio l'apprendistato e considerare la possibilità di lavorare come operaio comune non qualificato. Oppure l'apprendistato viene interrotto a un certo punto per lo scarso rendimento scolastico. In questo caso sarebbe opportuno creare strumenti specifici che garantiscano il fabbisogno di formazione pratica e il passaggio

costruttivo al mondo del lavoro, senza porre come condizione un rendimento scolastico proficuo. Le “scuole di produzione” austriache potrebbero essere prese a modello per uno strumento del genere.

Gli oneri

L'apprendistato per minorenni subisce una forte pressione – perché cambiano le aspettative che effettivamente non può più soddisfare, oppure perché le leggi italiane sulla tutela dei minori sono limitative in molte aree rilevanti. È quindi ancora opportuno prevedere un apprendistato tradizionale, a prescindere dal fatto che è l'unica forma legale di contratto di lavoro per minorenni? La risposta è sì, ed è anche molto apprezzata. Tuttavia, tra i vari profili professionali esistono evidenti differenze: Per alcuni mestieri tradizionali (p. es. nel commercio) l'apprendistato può perdere di rilevanza, mentre non viene assolutamente messa in dubbio l'opportunità e necessità di un apprendistato per falegnami, anche nel contesto di un apprendistato tradizionale. La questione se l'apprendistato ovv. la “formazione classica duale” siano o meno un modello utile per il futuro, dipende in gran parte dalla complessità del mestiere e dall'offerta di contenuti formativi specifici.

La tendenza verso una qualificazione superiore

In passato sul mercato c'erano molte più persone interessate a un posto di apprendistato. Le aziende potevano quindi scegliere il candidato più idoneo. Con la crescente e probabilmente irreversibile tendenza verso le qualificazioni superiori solo una parte sempre più ridotta di giovani resta a disposizione per l'apprendistato tradizionale. Questo non è solo una peculiarità altoatesina.

Attraverso l'automazione e la digitalizzazione sono inoltre sparite in molte aziende le attività particolarmente semplici (vedi il cliché della scopa); tendenzialmente gli occupati servono a svolgere attività più complesse (nei mestieri tecnici) o che richiedono una certa maturità (nel settore dei servizi). Nel complesso sono relativamente meno le persone interessate oggi a fare un apprendistato, spesso per mancanza di alternative, e pertanto senza la necessaria passione o il dovuto talento. Può essere che un'azienda abbia quindi meno scelta tra candidati tra i quali non tutti risulterebbero idonei. Questo rende l'apprendistato poco attrattivo per le aziende. Formazione e assistenza in azienda sono impegnative; per questo motivo gli attori temono, in particolare nei primi mesi e anni, un pesante squilibrio tra la capacità produttiva e la retribuzione, aggravato inoltre dagli oneri e dalle limitazioni imposte dalle leggi sulla tutela dei minori e dalle rispettive variazioni ai processi aziendali. Inoltre si pone la domanda di mantenere le forze lavoro qualificate. Un'azienda che offre formazione per motivi poco razionali, come la tradizione, o che ha la possibilità di reperire personale specializzato sul libero mercato, corre un certo rischio stipulando un contratto di apprendistato duale.

Per l'apprendistato B le aziende tirano un bilancio decisamente più positivo: gli oneri molto restrittivi della tutela dei minori decadono, i candidati vantano una migliore formazione di base e inoltre una maggiore maturità personale. Inoltre non ci sono le 10

settimane di assenza all'anno per la frequenza della scuola. Sia l'investimento che il rischio generale sono in questo modo molto più ridotti che nell'apprendistato tradizionale.

Un decisivo guadagno in immagine per tutte le tre forme di apprendistato (e per tutte le forme duali della formazione) deriverebbe sicuramente dalla possibilità di poterle assolvere anche in enti pubblici.

4.4 Il futuro dell'apprendistato

Diritto invece di canale di collocamento

La decisione di onorare il rendimento scolastico ha sicuramente delle potenzialità, se contribuisce a rafforzare il carattere duale e l'equivalenza delle nozioni acquisite a scuola con quelle ottenute in azienda. Questo sarebbe un forte segnale per la valorizzazione del apprendistato.

A tal fine bisogna tuttavia consolidare un sistema di apprendistato orientato alla qualità.

Non screditare gli strumenti attraverso il loro abuso

Il crescente utilizzo del contratto di apprendistato per forme non duali di formazione al lavoro serba anche un rischio. In questo modo vengono svalorizzate infatti quelle professioni per le quali il sistema duale è più che opportuno e apprezzato da tutti. Nonostante la sua crescente diffusione, l'apprendistato professionalizzante (e l'apprendistato di alta formazione e ricerca) sono paradossalmente benedizione e maledizione in uno. Mentre da un lato contiene regole per la formazione, non è da escludere che le aziende adottino questa forma di apprendistato come strumento conveniente per rapporti di lavoro di per sé normali e privi di carattere formativo. Ovviamente anche in questo caso c'è una fase di inserimento con ricavi negativi, ma ciò vale in verità per tutti i rapporti di lavoro e non giustifica quindi un'assunzione con contratto di apprendista. Questa prassi è svantaggiosa per l'apprendistato stesso che può risentire di un danno all'immagine come pseudo-strumento e perde in credibilità.

Se prendiamo ad esempio gli sviluppi nei paesi DACH, così spesso citati, il carattere formativo di questo tipo di apprendistato dovrà essere molto migliorato. Un punto di forza dell'apprendistato, in particolare di quello in Germania e in Svizzera, consiste nel fatto che la forma duale viene portata avanti fino al livello accademico.

5. Conclusioni e suggerimenti

In Alto Adige il “modello di riferimento”, sia culturale che politico, resta sempre l'apprendistato “tradizionale”. A causa del contesto in cui è inserito, ovvero della legislazione nazionale (ad esempio per quanto concerne il diritto del lavoro e il riconoscimento dei titoli di formazione), i cambiamenti in questo campo sono particolarmente onerosi. Ciò nonostante è assolutamente necessario pensare a degli aggiustamenti.

Partendo da questa nostra ricerca e dalle discussioni scientificamente fondate, al momento in corso nei paesi di lingua tedesca, l'IPL suggerisce tre questioni principali: Come accrescere il valore della capacità produttiva di un apprendista? Come aumentare il grado di prestazione (misurato sulla base della produttività di un lavoratore specializzato)? Quali misure sono necessarie per aumentare complessivamente la qualità dell'apprendistato?

5.1 La necessità di differenziare

Chi si occupa di apprendistato percepisce subito che occorre prevedere delle distinzioni. Da un lato esistono le differenze per branche, complessità e specificità dell'attività, oltre agli approcci culturali diversi per le zone rurali e quelle urbane. L'apprendistato si inserisce in un sistema complesso di fattori economico-strutturali, in condizioni generali nazionali e locali, normative di legge e contratti collettivi, il tutto all'interno di un sistema globale di formazione e del mercato del lavoro. Gli attori sono molteplici e perseguono anche interessi diversi. Soprattutto la formazione duale è nei paesi di lingua tedesca, soprattutto in Austria, un'area gestita fortemente dalle parti sociali. Un dialogo generalizzato su un tema così complesso non è quindi appropriato. Questo anche per il fatto che in futuro sia la formazione professionale che il suo sottocomparto di formazione duale diventeranno sempre più complessi.

Un elemento essenziale sono la capacità e la qualità formativa in azienda. Una parte delle aziende che offrono formazione rivela un impegno notevole che dovrebbe essere maggiormente apprezzato. D'altro canto in Alto Adige mancano, rispetto ai paesi di riferimento spesso citati, gli strumenti per rilevare e accrescere continuamente la qualità dell'apprendistato.

5.2 La necessità di un ampio dibattito pubblico

È fuori discussione che la “formazione professionale e la politica formativa [...] debbano orientarsi verso un mercato del lavoro più dinamico e spinto dall'innovazione.” (Gonon 2017, 53). Questo implica la necessità per il dibattito pubblico di partire dalle rispettive aspettative: un apprendista è un investimento che rende solamente dopo il periodo di apprendistato, e non già durante lo stesso.

Anche le piccole aziende non devono necessariamente cedere gli apprendisti e possono essere dei datori di lavoro attrattivi; laddove non riescono a offrire la stessa dotazione

tecnologica, retribuzione o orari di lavoro flessibili, possono offrire qualcos'altro e avvantaggiarsi con la loro atmosfera e il clima sociale. L'apprendimento professionale in azienda è “un apprendimento sociale nel contesto” (ibidem, 46), “e l'accesso al sapere e alle abilità avviene attraverso l'esecuzione dell'attività lavorativa”. Questa forma dell'apprendere attraverso l'esperienza è particolarmente adatta per i giovani che hanno difficoltà con i sistemi di formazione formali. Questi giovani formeranno in futuro una delle colonne degli apprendistati tradizionali.

Oltre a focalizzarsi sulle imprese, in futuro si dovranno anche introdurre più misure finalizzate a rendere l'apprendistato più attrattivo per i giovani. Ciò vale anche per “la scoperta di nuove potenzialità”, ovvero di apprendisti provenienti da famiglie immigrate.

5.3 La necessità di nuove misure politiche di coordinamento

Sono necessarie misure che migliorino il rapporto tra apprendista e azienda. Esse dovranno comprendere un allargamento della consulenza e dell'affiancamento. Soprattutto in casi critici è ipotizzabile per gli attori competenti del settore un ruolo di mediazione mirata tra la (potenziale) azienda che forma e il (potenziale) apprendista. La compatibilità tra azienda e apprendista è fondamentale per aumentare i “benefici”. In questo campo sarebbero opportune misure sistematiche di sostegno da parte di enti pubblici e privati. Andrebbe verificata l'applicabilità degli strumenti sviluppati dalla regione Tirolo in questo settore.¹⁰

Di fronte alla tendenza verso una qualificazione più alta l'attenzione dovrà essere spostata, oltre che sull'apprendistato tradizionale, anche su quello professionalizzante. Ciò può avvenire attraverso due misure:

- aumentando le possibilità di concludere un sempre maggiore numero di apprendistati professionalizzanti con un esame finale;
- evitando l'abuso come “contratto di assunzione più economico” senza un obbligo concreto alla formazione.

Questo porterebbe - come la maturità professionale - a una rivalutazione della formazione duale fino al settore terziario dell'istruzione. Un rafforzamento del principio duale a tutti i livelli non è solo un motore importante per l'innovazione e per l'inserimento di giovani nel mercato del lavoro, bensì anche per il consolidamento dell'apprendistato tradizionale.

Anche se la “capacità di entrare sul mercato del lavoro” degli apprendisti è alta, questo non ci dice ancora nulla sulle loro prospettive di carriera nel corso della loro vita lavorativa. I mestieri (parola chiave ‘digitalizzazione’) necessiteranno in futuro sempre di più di sapere “accademico”, competenze personali e culturali e “soft skills” (ibidem, 55

¹⁰ Come esempio citiamo il forum di formatori “Ausbilderforum Tirol” (<http://www.amg-tirol.at/content/ausbilderforum>).

segg.). Nei paesi di lingua tedesca si discute per questo motivo sempre più delle possibilità di proseguimento (“Non c’è titolo senza possibilità di proseguimento”) e della permeabilità della formazione professionale. Soprattutto la “digitalizzazione” diventa un motore per una maggiore “forma ibrida” del sistema formativo: da un lato entreranno a far parte della formazione professionale più contenuti “generalisti” (compreso il sapere di orientamento), dall’altro le formazioni scolastiche dovranno fare più attenzione a elementi professionalizzanti e pratici.

In Alto Adige – la patria della formazione duale in Italia – sussiste un forte fabbisogno di conoscenze pedagogico-professionali in contesti specifici. Le soluzioni discusse e realizzate nei paesi di lingua tedesca non sono applicabili direttamente alla situazione giuridica e culturale in Alto Adige. Anche per questo la creazione di una rete di competenze locali in questo settore è un importante investimento nel futuro.

5.4 Valorizzare e aiutare le aziende che offrono formazione

Il patto dell’apprendistato del 2015 ha definito soprattutto degli obiettivi quantitativi che prevedono di portare il numero di apprendisti tradizionali a 3.700. Nel frattempo si è mosso qualcosa, soprattutto a livello di riconoscimento: le aziende che offrono formazione ricevono un “riconoscimento” visibile, le grandi aziende formative vengono nominate e di fronte all’opinione pubblica si apprezza di più l’apprendistato.

Una possibilità per togliere peso alle aziende che formano è anche l’utilizzo di fondi destinati alla formazione. Le aziende che non formano versano un contributo con il quale vengono coperti determinati oneri per gli apprendisti, il che porterebbe quasi automaticamente a una facilitazione per le aziende che offrono formazione. Come dimostrato nel settore alberghiero, in alcuni casi e comparti gli apprendisti sono sicuramente una “risorsa collettiva” che di tanto in tanto cambia anche azienda.

5.5 Il punto di vista dei (potenziali) apprendisti

I giovani occupano sul mercato della formazione posizioni di mercato di vario tenore. Il cambiamento demografico farebbe supporre che in futuro la loro posizione sul mercato dovrebbe tendenzialmente migliorare. Per l’Alto Adige mancano dati periodici sulle aspirazioni professionali dei giovani.

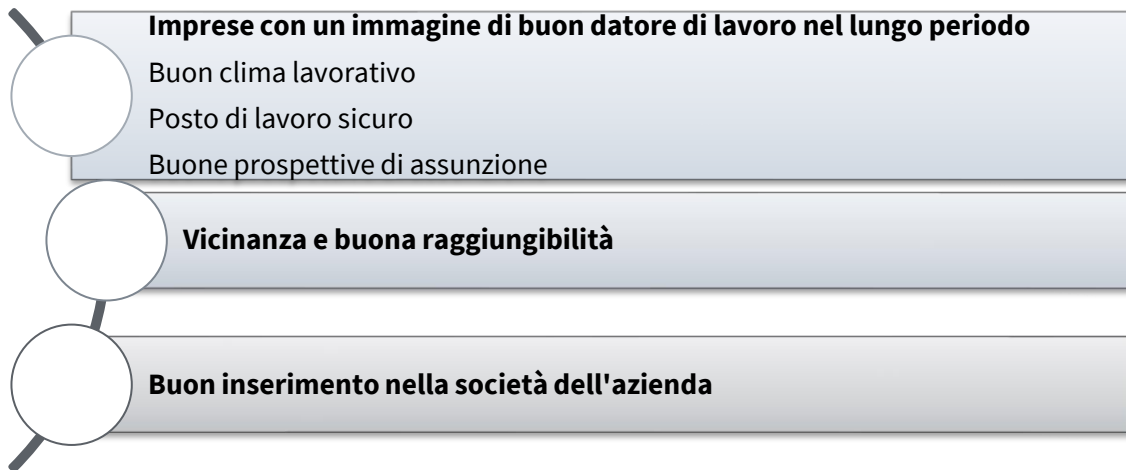
Diversa è invece la situazione in Germania. Da anni si effettuano sondaggi annuali tra i candidati che permettono di conoscere i desideri che essi nutrono nei confronti delle aziende che offrono la formazione e mettono in relazione i dati con quelli sociodemografici e del mercato della formazione (si veda la sintesi con ulteriori invii in Eberhard/Ulrich 2017).

I giovani cercano soprattutto aziende papabili come datori di lavoro a lungo termine: un buon clima, posti di lavoro sicuri e buone possibilità di venire assunti. Dal punto di vista altoatesino è interessante la vicinanza geografica ovv. la raggiungibilità dell’azienda, che pare incidere non solo in provincia di Bolzano. Le possibilità di formazione offerte da una grande azienda (con orari di lavoro flessibili, offerte integrative

e molti altri apprendisti in azienda) vengono giudicate attrattive solo da una parte dei giovani.

Figura 14

Richieste di aspiranti apprendisti per il posto di apprendistato: l'esempio della Germania



Fonte: Eberhard/Ulrich 2017: 21

© IPL 2017

Due fattori incidono sui desideri dei giovani riguardo all'azienda: la situazione sul mercato del lavoro (nel rispettivo comprensorio) e soprattutto la posizione di mercato individuale (buoni voti e alternative alla formazione duale). Ciò significa: se vogliamo che i giovani con una buona posizione sul mercato non considerino l'apprendistato come alternativa poco attrattiva, le aziende dovranno essere in grado di posizionarsi come datori di lavoro attrattivi nel lungo periodo. Almeno per la Germania vale quanto segue: "Le aziende che assumono persone da formare primariamente con una prospettiva a breve termine, per impiegarli nella produzione già durante la formazione e realizzare così dei ricavi, [dovrebbero] perdere la corsa sempre più acuta al reperimento di giovani.", come riassumono gli autori (ibidem, 23).

5.6 Rilevare la qualità

Sembra paradossale che in Alto Adige non esistano analisi scientifiche valide disponibili pubblicamente o strumenti per rilevare la qualità dell'apprendistato. In Alto Adige vengono su questo punto percepite troppo poco le conoscenze acquisite nei paesi di lingua tedesca.

Il rilevamento della qualità non è un esercizio accademico. Uno studio bibliografico pubblicato nel 2017 dal Ministero federale tedesco dell'istruzione e della ricerca giunge alla seguente conclusione:

"Alla fine l'attrattività della formazione duale dipende dalla qualità di certe sue caratteristiche concrete come i contenuti formativi, l'addestramento tecnico, i tempi di apprendimento e le ore straordinarie, la retribuzione, etc. Il nesso statistico e causale tra difetti e mancanze formative da un lato e i problemi di reperimento dall'altro è evidente in alcuni mestieri e settori. Per questo quasi tutte le proposte finalizzate ad aumentare l'attrattività della formazione duale puntano all'accrescimento della qualità." (Tillmann et al. 2014, 30)

Come spunto si prenda il modello austriaco di monitoraggio, sviluppato solo recentemente, che prevede tre dimensioni qualitative del sistema di apprendistato (Lachmayr 2017, 243 s):

- la qualità dell'input
- la qualità del processo
- la qualità del risultato.

Tabella 9

Dimensioni qualitative dell'apprendistato (esempio: monitoraggio della qualità in Austria)

Luogo di apprendimento	Qualità dell'input	Qualità del processo	Qualità del risultato
Scuola professionale		Cooperazione con le aziende che offrono formazione	Risultati di apprendimento nella scuola professionale
Azienda formatrice	Attuazione dell'ordinamento sulla formazione, ad esempio quota di attività esterna al settore specifico e conoscenza del profilo professionale	Presenza dei formatori	Permanenza in azienda
		Gestione dei fattori di carico	Permanenza nel mestiere
		Idoneità (tecnica e didattica) dei formatori	Permanenza nel mestiere
		<ul style="list-style-type: none"> • Adattamento del livello di complessità dell'attività • Insegnamento • Gestione di situazioni di apprendimento e di errori • Supporto per l'esame di fine apprendistato 	Permanenza nel mestiere
	Possibilità di contribuire	Autonomia e opportunità di sviluppo	Soddisfazione, tasso di suggerimento a terzi
	Rispetto delle normative di legge e dei contratti collettivi		
Governance	Monitoring	Partenariato sociale / concertazione	Contrattazione periodica dei profili professionali

Fonte: Lachmayr 2017, 244; adattato e ampliato.

© IPL 2017

5.7 Un monitoraggio regolare

L'andamento descritto – garantire la disponibilità di manodopera specializzata, tendenza verso la qualificazione più alta, digitalizzazione, riduzione e struttura eterogenea dell'offerta di potenziali apprendisti – in futuro sarà probabilmente sempre più marcato. A fronte della molteplicità di attori e delle risorse pubbliche e private investite si

suggerisce infine un monitoraggio periodico degli sviluppi nel settore dell'apprendistato.

- Come si sviluppano il numero di apprendisti e quello delle aziende che formano?
- Come si sviluppano il numero di apprendistati interrotti e quello dei titoli conseguiti? Quali sono i motivi che spingono a interrompere un apprendistato?
- Come si sviluppano la qualità dell'apprendistato, del grado di prestazione e dell'utilità nelle aziende e nelle scuole professionali?

6. Piano e metodologia di ricerca

Il seguente capitolo fornisce spiegazioni sui metodi prescelti ed illustra anche il procedimento seguito durante la realizzazione dello studio.

6.1 Quesiti affrontati dalla ricerca

Ai fini dell'analisi degli aspetti anche economici della formazione, in Svizzera e in Germania vengono effettuate, già da tempo, indagini su costi e benefici dell'apprendistato. Di recente, dopo un periodo di pausa, sono stati reintrodotti anche in Austria (Schlögl/Mayerl 2017). Per l'Alto Adige e l'Italia tali dati mancano del tutto. Gli obiettivi di un'analisi sono, anche con riferimento alle ricerche effettuate nei paesi di lingua tedesca, i seguenti:

- garantire la trasparenza dei costi;
- effettuare un'analisi del rapporto costi-benefici che l'apprendistato comporta per le aziende;
- individuare gli ostacoli e quali sono i pro e i contro della formazione per le aziende;
- rilevare gli aspetti della qualità dell'apprendistato

I dati delle ricerche effettuate nei paesi DACH vengono raccolti attraverso sondaggi nelle aziende. Indagini di questo tipo richiedono in proporzione un grosso impegno logistico ed economico; pertanto abbiamo effettuato inizialmente uno studio pilota esplorativo, per determinare il contesto e verificare le condizioni di conciliabilità. La nostra speranza era di riuscire a ottenere dei dati anche dalle associazioni dei datori di lavoro, data l'importanza del loro ruolo e il servizio paghe svolto per molte delle ditte associate. Questo ci avrebbe permesso di disporre di dati unitari, forse meno dettagliati su determinati aspetti, ma comunque paragonabili tra di loro. Purtroppo le associazioni non dispongono di tali dati, o quantomeno non ricalcano questa suddivisione analitica.

Anche senza risultati di sondaggi effettuati su base territoriale è comunque possibile trarre alcune conclusioni sul tema costi e benefici, motivazioni e ostacoli all'apprendistato. È importante tenere presente che la ricerca non può fornire risultati rappresentativi, quanto piuttosto uno sguardo qualitativo sulla realtà delle aziende che offrono formazione.

Innanzitutto abbiamo osservato la realtà dell'apprendistato al giorno d'oggi e i dati degli ultimi anni in Alto Adige. Dalle ricerche effettuate nelle regioni limitrofe di lingua tedesca erano emerse differenze abbastanza importanti tra uomini e donne; pertanto abbiamo voluto affrontare questo aspetto anche in Alto Adige. Anche per l'età degli apprendisti sono stati rilevati dei cambiamenti, soprattutto grazie alla crescente popolarità dell'apprendistato B rispetto all'apprendistato A. In Alto Adige incide inoltre un fattore geografico, che va tenuto presente, ossia la differenza tra territori urbani e quelli rurali. Esso rispecchia in parte anche la divisione per gruppi linguistici e le rispettive culture: le aziende di lingua tedesca e ladina sono in genere maggiormente predisposte

alla formazione e localizzate in ambiti prevalentemente rurali. Le imprese di lingua italiana risiedono soprattutto nelle città e hanno tradizionalmente – non solo in Alto Adige – un rapporto minore con la formazione duale.

Sul lato qualitativo abbiamo voluto raccogliere in particolare le varie prospettive delle aziende in vari settori. Fin dall'inizio abbiamo immaginato che non tutti gli apprendistati fossero uguali; a seconda della professione e dei requisiti cambiano gli effetti sull'azienda, a prescindere dalla sua struttura, e legati, invece, a dati di fatto. Per analizzare quanto possano variare oneri e benefici dell'apprendistato abbiamo intervistato, in parte anche su indicazione delle associazioni di categoria, diversi titolari e responsabili per conoscere le loro opinioni ed esperienze maturate con l'apprendistato.

Abbiamo inoltre intervistato anche le associazioni datoriali, l'Ufficio Apprendistato della Provincia e i sindacati per sentire il loro parere. Particolarmente interessante vedere in quali punti divergono le opinioni e su quali regna invece unanimità.

6.2 Metodi applicati

La ricerca si basa sull'analisi di dati amministrativi nonché sulla rilevazione ed elaborazione di dati qualitativi.

Analisi quantitativa

Dall'Ufficio Osservazione mercato del lavoro abbiamo ricevuto dati in forma anonima sulle singole aziende. Non conosciamo l'identità delle singole ditte perché le ragioni sociali sono codificate. I dati riguardano il numero dei dipendenti, quello degli apprendisti (differenziati per A e B), la distribuzione territoriale e l'attività economica (ATECO). Si tratta di dati elaborati su base annuale per il periodo dal 2005 al 2015, che abbiamo analizzato secondo le caratteristiche dell'azienda e per singolo settore. Dato che l'Osservatorio del mercato del lavoro ha già valutato la permanenza degli apprendisti nei propri settori pubblicando diverse rapporti, abbiamo deciso di tralasciare la stessa valutazione. Per le prossime analisi sarebbe comunque interessante analizzare a quanto ammonta la permanenza di un apprendista in azienda, e anche come si ripercuote l'apprendistato B nei singoli casi: le imprese cambiano da A a B, oppure l'apprendistato B viene offerto da un bacino di aziende completamente diverso, che non ha mai formato apprendisti secondo la tipologia tradizionale?

Analisi qualitativa

Per le nostre interviste abbiamo utilizzato un questionario strutturato a metà (allegato B), cercando di non porre domande che portassero a una certa risposta (cosiddetto “priming”) e di accennare alle varie tematiche in modo molto generico per non suggerire agli intervistati le nostre supposizioni.

In 13 casi le interviste sono state condotte personalmente, mentre in sette casi per iscritto

Le interviste personali sono state effettuate tra l'ottobre 2016 e il gennaio 2017. La maggior parte di esse sono state realizzate in coppia da entrambi i ricercatori, in singoli casi

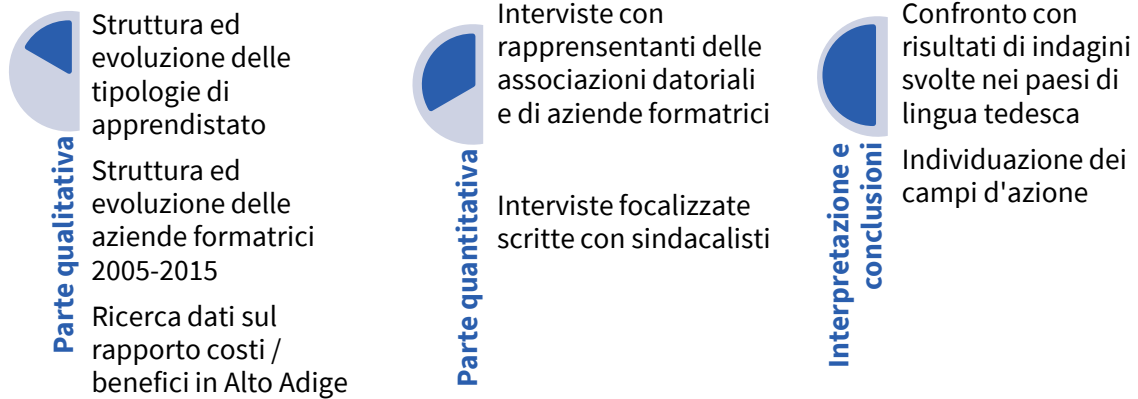
sono state invece condotte interviste singole. Quasi sempre abbiamo intervistato interlocutori singoli, ma a volte abbiamo svolto le interviste anche a piccoli gruppi, soprattutto nelle associazioni. Le persone interessate erano, nel caso delle aziende, i titolari oppure i responsabili, nel caso delle associazioni invece esperti interni. Pur avendo intervistato volutamente persone di lingua italiana, predominano le interviste in lingua tedesca. Tutte le interviste sono state registrate. In questo modo abbiamo potuto concentrarci maggiormente sull'intervista, per discutere in seguito nel dettaglio le singole risposte. Le sette interviste condotte con i sindacati sono state realizzate per iscritto a luglio 2017 e riguardano aspetti specifici del rapporto di apprendistato.

La scelta delle aziende è stata casuale fino a un certo punto. Abbiamo effettuato una preselezione delle aziende che potevano essere intervistate, per poi contattarle inizialmente via mail. Se l'azienda dimostrava interesse, fissavamo un appuntamento. La quota di risposte è stata alta, il che fa già capire che chi offre formazione è, solitamente, molto motivato, e ben felice di esprimersi sull'argomento.

Per la valutazione delle interviste ci si è serviti del software di estrazione sociologica per l'analisi testi MaxQDA, che consente in prima battuta di catalogare le interviste sulla base di specifiche caratteristiche (in questo caso p. es. ruolo e funzione dell'intervistato, settore). Il secondo passo è stato rappresentato dalla codifica delle interviste. La fase cruciale ai fini della valutazione delle interviste è stata quella dello sviluppo del sistema categoriale all'interno di una struttura di chiari concetti sovraordinati. Il sistema categoriale è stato creato innanzitutto con modalità deduttiva partendo dalla griglia, per alcuni quesiti invece è stata adottata la modalità induttiva a partire dalle dichiarazioni degli intervistati. In questo modo è garantito sia il collegamento con il tema della ricerca sia l'inclusione di tutta la gamma di contenuti affrontati nei colloqui. L'attribuzione di passaggi di testo ai relativi codici è stata l'ultimo passo del processo di interpretazione, reso trasparente e quindi verificabile dall'utilizzo di un software di analisi. Le categorie individuate e l'attribuzione dei relativi passaggi di testo possono essere richiamate e visualizzate in ogni momento nel corso del lavoro di interpretazione. A questo recupero del testo si può ricorrere per una sola o più categorie o variabili e - se necessario - per nessi logici con i valori variabili inseriti, agevolando così considerevolmente e sistematizzando l'attività di interpretazione dei risultati. Nei capitoli riguardanti i risultati, i passaggi di testo ordinati per contenuto sono illustrati, interpretati e corredati delle rispettive citazioni. La formula di presentazione delle citazioni dà indicazioni in forma anonima sul/sui soggetto/i intervistato/i e sui rispettivi passaggi. Le citazioni sono riportate sostanzialmente invariate. Laddove necessario ai fini della comprensione, sono state apportate delle correzioni linguistiche. Le omissioni e le aggiunte sono segnalate da parentesi quadre. Ai fini dell'identificazione e della classificazione delle citazioni sono state utilizzate le seguenti diciture: esperto/esperta, funzione, settore, azienda (si veda anche tabella 4). L'ultimo numero fa riferimento al paragrafo.

Figura 15

Parti della ricerca e metodologia usata



© AFI 2017

6.3 Per chi vale la ricerca

Gli autori della ricerca erano fin dall'inizio consapevoli del fatto che non avremmo potuto ottenere una copertura rappresentativa. Ciò nonostante era importante per noi sentire tutti i casi e i gruppi possibili, in modo da poter tracciare un quadro sufficientemente bilanciato. Le interviste con le associazioni dei datori di lavoro erano in principio pensate come interviste pilota, così da poterci fare un'idea generale, e per meglio inquadrare le successive dichiarazioni delle aziende. Inoltre avevamo sperato di avere dalle associazioni anche delle indicazioni in merito a imprese iscritte di particolare interesse o rilievo. Per motivi organizzativi ciò non ha funzionato come avremmo voluto, in parte anche per la difficoltà di organizzare interviste con le associazioni. Spesso sono state tuttavia le imprese stesse a suggerirci altre aziende o possibili interlocutori. In questo modo sono stati evitati molti problemi. Nel complesso la disponibilità a farsi intervistare è stata molto alta, anche se abbiamo faticato molto a trovare aziende di lingua italiana, così come aziende apertamente critiche nei confronti dell'apprendistato che non offrono formazione, sebbene alcune imprese abbiano più volte sottolineato la loro esistenza.

7. Bibliografia

Ebbinghaus, Margit/Gerhards, Christian (2013). Betriebliche Flexibilität beim Qualifikationsprofil von Ausbildungsanfängern bei Besetzungsproblemen von Ausbildungsstellen, in: Zeitschrift für Nachwuchswissenschaftler, Vol. Nr. 2013/2 (2013), 16, disponibile: <http://youngscientist.roedenbeck.net/wp-content/uploads/ZfN-2013-2-20.pdf> (ultimo accesso: 22.4.2017)

Eberhard, Verena/Ulrich, Joachim Gerd (2017). Sind Jugendliche mit starker Marktposition anspruchsvoller bei der Betriebswahl?, in: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, Vol. 4 | 2017, 19–23, disponibile: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/download/8386> (ultimo accesso: 15.8.2017)

Gonon, Philipp (2017). Renaissance der dualen Berufsbildung durch Modernisierung, in: Österreichische Berufsbildungsforschungskonferenz, W. Bertelsmann Verlag, 44–60, disponibile: <http://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/51345> (ultimo accesso: 4.5.2017)

Lachmayr, Norbert (2017). Die Lehre aus Sicht der Lernenden: Lehrlinge als neue Anspruchsgruppe im Qualitätsdiskurs beruflicher Lernprozesse, in: Österreichische Berufsbildungsforschungskonferenz, W. Bertelsmann Verlag, 241–252, disponibile: <http://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/51361> (ultimo accesso: 4.5.2017)

Lassnigg, Lorenz (2016). „Duale“ oder „dualistische“ Berufsbildung: Gemeinsamkeiten und Unterschiede Österreich-Schweiz-Deutschland, in: Jahrbuch der berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung 2016

Lieser, Johanna/Pramstrahler, Werner (2016). Perché le aziende formano apprendisti?, Newsletter, Bozen: IPL | Istituto Promozione Laboratori, disponibile: <http://afi-ipl.org/wp-content/uploads/2016-06-08-Zoom-Apprendistato-DEF-1.pdf> (ultimo accesso: 8.6.2016)

Muehlemann, Samuel/Wolter, Stefan C. (2013). Analytical Report for the European Commission prepared by the European Expert Network on Economics of Education (EENEE), disponibile: http://ifo-institut.net/de/dms/EENEE/Analytical_Reports/EENEE_AR16.pdf (ultimo accesso: 22.4.2017)

Pahnke, André/Große, Jutta/Kay, Rosemarie/Brink, Siegrun (2014). Die Ausbildungsbeziehung von Kleinstbetrieben, IfM-Materialien, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn, disponibile: <https://www.econstor.eu/handle/10419/104635> (ultimo accesso: 19.4.2017)

Schlögel, Peter/Mayerl, Martin (2016). Hintergrundanalyse zur Wirksamkeit der betrieblichen Lehrstellenförderung (gemäß § 19c BAG): Zentrale Ergebnisse einer Evaluierung im Auftrag des bmwfw Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung, disponibile: <https://www.econstor.eu/handle/10419/156352> (ultimo accesso: 18.4.2017)

Schlögl, Peter/Mayerl, Martin (2017). Kosten und Nutzen der Lehrausbildung-neue Ergebnisse für Österreich und eine Gegenüberstellung für die deutschsprachigen Länder, in: Österreichische Berufsbildungsforschungskonferenz, W. Bertelsmann Verlag, 201–

213, disponibile: <http://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/51358> (ultimo accesso: 4.5.2017)

Schönfeld, Gudrun/Wenzelmann, Felix/Dionisius, Regina/Pfeifer, Harald (2010). Kosten und Nutzen der dualen Ausbildung aus Sicht der Betriebe: Ergebnisse der vierten BIBB-Kosten-Nutzen-Erhebung Bundesinstitut für Berufsbildung (editore): Bielefeld: Bertelsmann

Strupler, Mirjam/Wolter, Stefan C. (2012). Die duale Lehre: eine Erfolgsgeschichte - auch für die Betriebe: Ergebnisse der dritten Kosten-Nutzen-Erhebung der Lehrlingsausbildung aus der Sicht der Betriebe, 1^a edizione, Zürich: Rüegger

Tillmann, Frank/Schaub, Günther/Lex, Tilli/Kuhnke, Ralf/et al. (2014). Attraktivität des dualen Ausbildungssystems aus Sicht von Jugendlichen, Bonn, disponibile: https://www.bmbf.de/pub/Berufsbildungsforschung_Band_17.pdf (ultimo accesso: 15.8.2017)

Ufficio Osservazione mercato del lavoro / Benelli Thomas (2017a). L'evoluzione delle ditte che formano apprendisti, News Mercato del Lavoro 1/2017, Bolzano: disponibile: http://www.provinz.bz.it/arbeit-wirtschaft/arbeit/statistik/arbeitsmarkt-news.asp?641_action=300&641_image_id=431326 (ultimo accesso: 18.4.2017)

Ufficio Osservazione mercato del lavoro / Benelli Thomas (2017b). Patto per l'apprendistato: due anni dopo, News Mercato del Lavoro 8/2017, Bolzano, disponibile: http://www.provinz.bz.it/arbeit-wirtschaft/arbeit/statistik/arbeitsmarkt-news.asp?641_action=300&641_image_id=457018, ultimo accesso: 19.9.2017)

Ufficio Osservazione mercato del lavoro /Niedermair, Walter (2016). Patto per l'apprendistato 2015-2018: Un primo bilancio, News Mercato del Lavoro 5/2016, disponibile: http://www.provinz.bz.it/arbeit-wirtschaft/arbeit/statistik/arbeitsmarkt-news.asp?641_action=300&641_image_id=408246 (ultimo accesso: 19.4.2017)

Woll, Artur URL citabile (/Archiv/2018/akerlof-v8.html) für Akerlof (Version: 8), in: voce Akerlof, disponibile: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/2018/akerlof-v8.html> (ultimo accesso: 22.4.2017)