

# L'ISTRUZIONE E FORMAZIONE PROFESSIONALE (IeFP) NELL'ESPERIENZA DEGLI IMPRENDITORI

Studi di caso

*A cura di  
Andrea Carlini*



*L'Inapp (Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche), nato il 1° dicembre 2016 a seguito della trasformazione dell'Isfol, ha un ruolo strategico di orientamento e supporto al sistema di governance delle politiche sociali e del lavoro.*

*Ente pubblico di ricerca vigilato dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, si occupa di analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche del lavoro, delle politiche dell'istruzione e della formazione, delle politiche sociali e, in generale, di tutte le politiche economiche che hanno effetti sul mercato del lavoro.*

*L'Inapp fa parte del Sistema statistico nazionale e collabora con le istituzioni europee. Svolge il ruolo di assistenza metodologica e scientifica per le azioni di sistema del Fondo sociale europeo ed è Agenzia nazionale del programma comunitario Erasmus+ per l'ambito istruzione e formazione professionale.*

**Presidente:** *Stefano Sacchi*

**Direttore generale:** *Paola Nicastro*

**Riferimenti:**

Corso d'Italia, 33  
00198 Roma  
Tel. +39.06.85447.1  
web: [www.inapp.org](http://www.inapp.org)

**Contatti:** [editoria@inapp.org](mailto:editoria@inapp.org)

La collana Inapp Paper è a cura di Claudio Bensi, responsabile del Servizio per la Comunicazione e la divulgazione scientifica.

La pubblicazione raccoglie i risultati di una ricerca curata dalla Struttura servizi e sistemi formativi dell'Inapp, responsabile Paolo Severati, nell'ambito del PON SPAO – Asse Istruzione e Formazione -10i - Progetto Monitoraggio, analisi e valutazione delle politiche per la prevenzione e riduzione dell'abbandono formativo - Attività 2 - indagini studi ed approfondimenti tematici sui percorsi della formazione iniziale nell'ottica di promuovere la partecipazione dei target a rischio di abbandono.

**Gruppo di lavoro:** *Andrea Carlini* (coordinamento), *Emmanuele Crispolti*, *Paola Paniccio*, *Francesca Penner*, *Christian Poggi*, *Emma Robbio*

**Testo a cura di:** *Andrea Carlini*

**Autori:** *A. Carlini* (Nota metodologica), *P. Paniccio* (par. 2.1, par. 2.2), *F. Penner* (cap. 1, Conclusioni), *C. Poggi* (Introduzione, par. 2.3)

**Si ringraziano:** Engim nazionale, Enaip nazionale, Ciofs Fp nazionale. Per il Piemonte: Engim Piemonte, Enaip Piemonte, Cnos Fap Piemonte. Per l'Emilia Romagna: Engim Ravenna, Fomal Bologna, Enfap Forlì, Fondazione Aldini Valeriani, Ciofs FP Imola. Per il Lazio: Engim San Paolo, Endo Fap Lazio, Ciofs FP Lazio, Cnos Fap Lazio.

Questo testo è stato sottoposto con esito favorevole al processo di *peer review* interna curato dal Comitato tecnico scientifico dell'Inapp

**Testo chiuso:** dicembre 2016

**Revisione grafica:** novembre 2017

**Coordinamento editoriale:** *Ernestina Greco*

**Impaginazione ed editing:** *Valentina Orienti*

Le opinioni espresse in questo lavoro impegnano la responsabilità degli autori e non necessariamente riflettono la posizione dell'ente.

Alcuni diritti riservati [2017] [INAPP]

Quest'opera è rilasciata sotto i termini della licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale - Condividi allo stesso modo 4.0. Italia License.

[\(http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/\)](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



ISSN 2533-2996

ISBN 978-88-543-0127-6



## ABSTRACT

### L'ISTRUZIONE E FORMAZIONE PROFESSIONALE (IEFP) NELL'ESPERIENZA DEGLI IMPRENDITORI

Obiettivo del progetto di ricerca condotto dall'Inapp (ex Isfol) è stato realizzare un'indagine che, capitalizzando l'esperienza maturata nell'attività di analisi della filiera, fosse più centrata nella descrizione degli aspetti che caratterizzano la transizione verso il mondo del lavoro dei giovani qualificati e diplomati IeFP intervistando, in qualità di "testimoni privilegiati", alcuni imprenditori che hanno assunto nelle proprie aziende ragazzi formati nel sistema IeFP. L'assunto di base da cui parte l'indagine, e che in parte si propone di confermare, è che questo sistema di offerta formativa è in grado di coniugare la dimensione pedagogico/educativa con la componente professionalizzante. Va ricordato infatti, che la IeFP da un lato rappresenta uno dei canali attraverso cui i giovani, conseguendo una qualifica professionale (III anno) o un diploma professionale (IV anno), possono assolvere il diritto dovere all'istruzione, dall'altro consente loro di avvicinarsi al mondo del lavoro, di sperimentare nello stage le modalità operative, di acquisire i primi elementi conoscitivi e pratici che caratterizzano determinate professioni e quindi fungere quale possibile strumento di accesso dei giovani verso il mercato del lavoro. La scelta di considerare il punto di vista imprenditoriale non ha avuto come finalità quella di far esprimere un giudizio di valore rispetto ai lavoratori, né tantomeno il gruppo di ricerca ha ritenuto opportuno formulare valutazioni di merito rispetto alle aziende a seguito delle interviste. Al contrario, il presupposto fondante dell'indagine è stato quello di acquisire un contributo utile dagli intervistati sia per eventuali suggerimenti volti a migliorare determinati moduli formativi relativi ai vari percorsi della IeFP, sia nel consolidamento e nella diffusione di possibili buone pratiche emerse. Proprio per questo la scelta metodologica si è orientata verso la realizzazione di un'indagine di natura qualitativa, di taglio descrittivo, che offrisse una panoramica quanto più completa del fenomeno all'interno del suo contesto. L'esito degli incontri svolti conferma il ruolo che ha la filiera della IeFP nel processo di crescita degli allievi e la sua capacità di veicolare nei percorsi formativi sia le competenze tecniche sia quelle trasversali. L'idea generale, che accomuna la quasi totalità degli imprenditori intervistati, è che l'esperienza nei percorsi IeFP costituisca per i ragazzi una buona base di partenza e un primo contatto con la realtà lavorativa. È altrettanto diffusa la convinzione che il percorso di crescita professionale e formativa dei ragazzi passi necessariamente attraverso l'esperienza diretta all'interno delle aziende. In questo senso, tutti gli imprenditori intervistati hanno sottolineato l'importanza dello stage quale momento fondamentale sia per conoscere i ragazzi, in una possibile prospettiva assunzionale, sia per gli allievi/stagisti, perché proprio grazie a questa esperienza hanno la possibilità di misurarsi rispetto alla professionalità in esito al percorso formativo prescelto.

**PAROLE CHIAVE:** IeFP (Istruzione e Formazione Professionale), Imprenditori, Competenze

### INITIAL EDUCATION AND TRAINING (IVET) IN ENTREPRENEURS' EXPERIENCE

The survey lead by- conducted by Inapp (ex Isfol), according to the results of the activity of the sectorial analysis, is focused on the features of the transition towards employment of young and qualified graduates IeFP by interviewing, as "key informants", entrepreneurs who hired young people from IeFP system in their own companies. The starting point of such a survey, in part to be confirmed, is that this training supply system is able to combine the pedagogical /educational dimension with the



professionalizing one. As a matter of fact, on one hand the IeFP represents one tool useful for young people to fulfill the right and duty to education, on the other enables them to approach the Labour market. Approaching by the business point of view was not in order to assess the workers, nor the research team meant to evaluate companies interviewed. On the contrary, the fundamental aim of the survey was to get a useful contribution by interviewed both for suggestions aimed to improving specific training modules for the IeFP paths, and in the consolidation and dissemination of good practices. That is the reason why the methodological choice has been oriented towards the realization of a qualitative survey, by a descriptive perspective, which offered an overview as complete as possible of the phenomenon within its context. The main goal was not to test or validate proper scientific theories nor propose reflections or data with statistical representativeness, but rather to understand a phenomenon starting from the experience of actors involved. The outcome of the meetings confirms the role of the IeFP system has in the growth process of the students and its effectiveness to spread both technical and cross skills in training programs. Almost all the entrepreneurs interviewed shared the idea that the experience in IeFP paths is a good starting point and a first link with the Labour market. It is also agreed that the professional and educational growth necessarily needs the direct experience within companies. All the entrepreneurs interviewed stressed the importance of internship as fundamental both for approaching young people, in a possible employment perspective, both for students/ interns, because such experience gives them the opportunity to be proactive in a specific job.

**KEYWORDS:** IVET (Initial education and training), entrepreneurs, skills

**PER CITARE IL PAPER:** Carlini A. (a cura di) (2017), *L'Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) nell'esperienza degli imprenditori. Studi di caso*, Roma, INAPP



## INDICE

Introduzione .....	6
Nota metodologica .....	8
1 Lo scenario di riferimento.....	11
2 I casi di studio e gli esiti delle interviste .....	16
2.1 Il settore benessere.....	16
2.2 Il settore meccanico ed elettronico .....	20
2.3 Il settore ristorazione.....	24
Conclusioni .....	28
Appendice – Strumento di rilevazione .....	32
Bibliografia.....	34



## INTRODUZIONE

Il presente testo costituisce l'output finale di un percorso di indagine che ha visto impegnata una parte del gruppo di ricerca dell'Inapp che da anni è coinvolto nelle attività di analisi e di studio del sistema nazionale di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP).

Obiettivo del progetto di ricerca è stato realizzare un'indagine che, capitalizzando l'esperienza maturata nell'attività di analisi della filiera, fosse centrata sulla descrizione degli aspetti che caratterizzano la transizione verso il mondo del lavoro dei giovani qualificati e diplomati IeFP. Si è voluto perseguire tale obiettivo realizzando delle interviste ad alcuni imprenditori, in qualità di testimoni privilegiati, che hanno assunto nelle proprie aziende ragazzi qualificati nel sistema IeFP.

Rimandando una analisi del contesto al paragrafo dedicato alle attuali dimensioni quali/quantitative della IeFP in Italia, in questa sede sarà sufficiente sottolineare come questo sistema di offerta formativa sia in grado di coniugare la dimensione pedagogico/educativa con la componente professionalizzante.

A conferma di questa duplice vocazione, va ricordato che la IeFP da un lato rappresenta uno dei canali attraverso cui i giovani, conseguendo una qualifica professionale (III anno) o un diploma professionale (IV anno), possono assolvere il diritto-dovere all'istruzione<sup>1</sup>, dall'altro consente loro di avvicinarsi al mondo del lavoro, di sperimentare nello stage le modalità operative, di acquisire i primi elementi conoscitivi e pratici che caratterizzano determinate professioni.

Il gruppo di ricerca ha pertanto ipotizzato un progetto di indagine che, utilizzando la tecnica dello "studio di caso", ponesse al centro la filiera IeFP considerando il punto di vista degli imprenditori, chiamati a descrivere l'esperienza dei giovani qualificati e diplomati nel momento dell'ingresso nella propria azienda. Nello specifico, si è cercato di osservare la relazione esistente tra le conoscenze/competenze dei giovani provenienti dai percorsi formativi e i fabbisogni delle aziende presso cui tali lavoratori hanno trovato impiego. Prendere in considerazione il punto di vista datoriale ha costituito un fattore innovativo rispetto alle modalità interpretative attraverso cui tradizionalmente, all'interno dell'Istituto, si è indagato tale segmento formativo. Finora, infatti, le indagini effettuate dall'Inapp (nella precedente esperienza dell'Isfol) sulla IeFP hanno riguardato gli aspetti relativi alla dimensione quantitativa di questa offerta formativa, in termini di partecipazione ai percorsi, di esiti formativi e occupazionali prodotti, nonché della dispersione degli allievi.

Trattandosi quindi di un ambito di osservazione nuovo, si è immaginata un'indagine pilota che contemplasse la realizzazione di almeno 20 interviste presso aziende appartenenti ai settori economici che raccolgono il numero più alto di qualificati e diplomati nella IeFP (meccanica, elettronica, estetica e ristorazione). A tal proposito è necessario fare alcune precisazioni: la scelta di considerare il punto di

---

<sup>1</sup> Su questo aspetto si rimanda al capitolo 1 dedicato alla descrizione generale del sistema IeFP.



vista imprenditoriale non ha avuto come finalità quella di far esprimere un giudizio di valore rispetto ai lavoratori, né tantomeno il gruppo di ricerca ha ritenuto opportuno formulare valutazioni di merito rispetto ai contesti organizzativi delle aziende intervistate. Al contrario, il presupposto fondante dell'indagine è stato quello di acquisire dagli intervistati un contributo utile sia per eventuali suggerimenti volti a migliorare i contenuti formativi relativi ai vari percorsi della IeFP, sia nel consolidamento e nella diffusione di possibili buone pratiche emerse.

Si è ritenuto interessante quindi ampliare il campo d'indagine rispetto alle unità di analisi tradizionalmente indagate in tema di IeFP (numero degli allievi, costi, tipologia dei corsi su base territoriale) ed esplorare, nel dettaglio, la dinamica che caratterizza l'incontro tra l'offerta (i giovani provenienti da un percorso IeFP) e la domanda di lavoro (le aziende che li assumono). Tale dinamica, secondo l'impostazione scelta dal gruppo di ricerca, comprende due specifiche dimensioni di analisi: la prima attiene alle modalità operative attraverso cui domanda e offerta di lavoro si incontrano (progetti di *placement*, iniziative spontanee dell'azienda o del giovane qualificato/diplomato); la seconda consiste nel confronto tra il set di conoscenze e competenze (di base, tecniche e trasversali) possedute dal giovane e il reale fabbisogno dell'azienda che lo ha assunto; l'analisi di tale confronto ha l'obiettivo di far emergere la percezione degli imprenditori rispetto al livello di rispondenza tra le due componenti sopra richiamate: bisogni delle aziende e competenze dei ragazzi.

Infine, un ultimo aspetto riguarda la definizione del campo d'indagine: come è noto la IeFP, dalla sua istituzione fino ad oggi, ha visto la compartecipazione di due tipologie di soggetti attuatori: istituzioni formative accreditate e scuole in regime di sussidiarietà, integrativa o complementare<sup>2</sup>. Tale composizione, nella mappatura locale delle strutture erogatrici di percorsi IeFP, ha visto la prevalenza o delle scuole o degli enti di formazione, in funzione delle scelte strategiche operate a monte dalle singole amministrazioni regionali, competenti in materia. Il gruppo di ricerca ha scelto di prendere in considerazione esclusivamente aziende che avessero assunto ragazzi provenienti dalla filiera IeFP svolta presso gli enti di formazione. Tale scelta nasce dalla necessità di analizzare le potenzialità che la formazione professionale può e deve esprimere nell'assolvimento della propria mission e di confermare, pertanto, il proprio ruolo e la propria distintività nel sistema educativo nazionale.

Il presente Report di ricerca, dopo una nota metodologica, prevede un primo capitolo che descrive in maniera generale il sistema della IeFP in Italia e un secondo capitolo in cui sono riportati i casi di studio ripartiti per settore economico e in cui si esplicitano gli esiti delle interviste. Il documento si chiude con un capitolo dedicato agli aspetti positivi, alle criticità e ai suggerimenti emersi dalle interviste rispetto alle possibilità di miglioramento dei percorsi formativi.

In appendice si fornisce lo strumento di rilevazione utilizzato durante l'indagine.

---

<sup>2</sup> Su questo aspetto si rimanda al capitolo 1 dedicato alla descrizione generale del sistema IeFP.



## NOTA METODOLOGICA

Definiti l'oggetto e l'obiettivo dell'indagine, è opportuno qui chiarire la metodologia di ricerca adottata. L'approccio tecnico scelto dal gruppo di ricerca si è tradotto nella realizzazione di un'indagine di natura qualitativa di taglio descrittivo che, a partire dalla definizione dell'oggetto di indagine precedentemente esposto, offrì una descrizione quanto più completa del fenomeno all'interno del suo contesto.

A sostegno di questa opzione metodologica vi sono le caratteristiche distintive proprie del modello di ricerca qualitativo: approcciare la prospettiva interna dei fenomeni attraverso il significato che i protagonisti danno alla propria esperienza di vita; indagare fenomeni complessi attribuendo un ruolo fondamentale anche al contesto di riferimento e alle interazioni che lo caratterizzano; osservare e analizzare l'oggetto di indagine stando a stretto contatto con gli attori che compongono la scena.

Si è scelto, quindi, di realizzare specifici "studi di caso", che tradizionalmente si avvalgono di due strumenti di ricerca: l'osservazione diretta del contesto di riferimento e l'intervista. Sono state contattate circa 60 imprese che, nel corso del tempo, hanno assunto ragazzi provenienti dalla IeFP; di queste hanno aderito all'indagine 22 aziende, dislocate in Emilia Romagna, Lazio e Piemonte, appartenenti ai settori della meccanica, dell'elettronica, dell'estetica e della ristorazione. A queste vanno aggiunte le 3 interviste svolte a Roma per la fase di *try out*.

La scelta dei settori economici sopra elencati è stata dettata dal peso numerico che questi presentano in termini di qualificati (e diplomati) ai corsi IeFP, annualmente realizzati dalle Regioni e Province Autonome (P.A.) mentre, per quanto riguarda le Regioni prese in considerazione, la selezione è stata effettuata in funzione della presenza sul proprio territorio di un tessuto forte di enti di formazione accreditati che erogano percorsi di IeFP e, conseguentemente, di aziende interconnesse con tali strutture formative.

In un'ottica di sostenibilità complessiva del progetto, sin dalla fase di progettazione iniziale, si è ritenuto opportuno tarare l'indagine su numeri contenuti, favorendo in questo modo la profondità dell'analisi senza pretesa di rappresentatività. Del resto la ricerca sociale di stampo qualitativo non ha come obiettivo la rappresentatività, ma predilige un approccio teso ad entrare in profondità nel vissuto e nelle biografie dei soggetti intervistati, con l'obiettivo di ottenere elementi di conoscenza difficilmente raggiungibili attraverso indagini di larga scala.

Questa impostazione è coerente con gli obiettivi dell'indagine: far emergere le dinamiche relazionali tra i diversi attori, la coerenza tra fabbisogno aziendale e know how del lavoratore, le soluzioni praticate in caso di *mismatch* tra competenze acquisite, fabbisogni aziendali e processi di lavoro.

Stante l'inquadramento scientifico sopra ipotizzato, il gruppo di ricerca ha individuato la modalità di ricerca empirica più adatta alle caratteristiche dell'indagine stessa nella realizzazione di specifici "studi di caso". Secondo questo criterio, il contesto, gli attori, gli eventi che lo animano e la loro interazione offrono le variabili attraverso cui interpretare il fenomeno.





In funzione del quadro metodologico e concettuale gli step operativi dell'indagine possono essere così sintetizzati.

#### *Definizione dello strumento di rilevazione*

Tra le diverse tipologie di intervista che la tecnica d'indagine qualitativa contempla, si è deciso di prediligere l'intervista semi-strutturata. In funzione di questa opzione, è stata definita una griglia comprensiva sia di domande a risposta aperta sia di domande chiuse per le quali l'intervistato ha potuto scegliere una o più opzioni di risposta. L'intervista semi-strutturata ha consentito all'intervistato un certo margine di autonomia e libertà nel racconto della propria esperienza lavorativa e ha permesso all'intervistatore di definire una matrice dati su quanto emerso dalle interviste, specialmente per ciò che riguarda la sezione di domande dedicata alle competenze (tecniche, di base e trasversali) possedute del lavoratore.

La messa a punto dello strumento di rilevazione è stata perfezionata attraverso una fase di *try out* nella quale sono state effettuate 3 interviste sul territorio della Provincia di Roma nel mese di marzo 2016. Tali interviste hanno coinvolto 2 aziende appartenenti al settore elettronico e 1 azienda del settore benessere. L'esito di questa fase ha comportato alcune modifiche alla traccia di intervista tra cui, la più importante, è stata l'introduzione di domande a risposta predefinita, di cui già si è detto in precedenza.

#### *Individuazione e selezione delle imprese aventi nel proprio organico lavoratori provenienti dalla IeFP*

Questo passaggio è stato particolarmente importante e complesso e si è realizzato nei mesi compresi tra aprile e giugno 2016. L'obiettivo di questa fase è stato quello di individuare un numero congruo di aziende che tenesse conto sia dei settori economici selezionati sia dei territori individuati. In questa fase, è stata fondamentale la collaborazione di alcuni enti di formazione in tema di IeFP. Questi hanno messo a disposizione la rete di aziende con cui abitualmente collaborano per garantire lo svolgimento dello stage ai ragazzi che frequentano i corsi, svolgendo così un'utile attività di *scouting* per le imprese presenti nei territori di riferimento. A partire da questa condivisione di contatti, sono state coinvolte direttamente le aziende e sono stati calendarizzati gli appuntamenti per lo svolgimento delle interviste.

#### *Realizzazione delle interviste*

In questa fase è stato importante realizzare un primo contatto con il soggetto intervistato così da consentirgli una completa comprensione sugli aspetti specifici caratterizzanti l'indagine, ovvero gli obiettivi generali della ricerca, le motivazioni che hanno portato il gruppo di ricerca a selezionarlo in qualità di testimone privilegiato, l'oggetto dell'intervista.

Le interviste sono state realizzate tra luglio e ottobre 2016 presso le sedi delle imprese i cui titolari hanno accettato di partecipare all'indagine, consentendo l'"osservazione diretta" dell'ambiente entro cui



si svolge il fenomeno oggetto di studio. Entrare nel luogo di lavoro dove i ragazzi hanno trovato una propria collocazione, osservare le dinamiche con il resto dei colleghi, ha consentito di contestualizzare, arricchendola, la prospettiva del titolare.

#### *Analisi e report finale*

Le interviste sono state analizzate e rilette alla luce di una matrice dati che ha consentito una categorizzazione di parte del materiale acquisito. Il processo di categorizzazione non ha inficiato la natura qualitativa dell'indagine ma ha semplicemente consentito una lettura complessiva delle informazioni ricevute. Conseguentemente si è proceduto alla stesura del *report* finale.



## 1 LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

A partire dall'anno formativo 2010-11, con l'entrata in vigore della riforma del secondo ciclo di istruzione e formazione, oltre ai percorsi scolastici di durata quinquennale (svolti nei licei, negli istituti tecnici e negli istituti professionali), sono divenuti ordinamentali<sup>3</sup> i percorsi di istruzione e formazione professionale (IeFP) attraverso cui è possibile assolvere l'obbligo di istruzione e il diritto-dovere per i giovani dai 14 ai 17 anni. Dopo la scuola secondaria di I grado (ex terza media) lo studente può scegliere, quindi, se proseguire il percorso formativo nella scuola secondaria superiore o all'interno del sistema della IeFP che si articola in percorsi di durata triennale e quadriennale finalizzati al conseguimento, rispettivamente, di qualifiche e diplomi professionali.

Tali titoli sono riconosciuti e spendibili a livello nazionale e comunitario, in quanto compresi in un apposito Repertorio nazionale condiviso tra Stato e Regioni. A conclusione dei percorsi triennali, infatti, è previsto il conseguimento di un attestato di qualifica di operatore professionale (corrispondente al livello 3 dell'EQF<sup>4</sup> – European Qualification Framework) rilasciato dalle Regioni ma che si riferisce al Repertorio nazionale delle qualifiche dell'offerta di IeFP costituito da 22 qualifiche triennali:

1. Operatore dell'abbigliamento
2. Operatore delle calzature
3. Operatore delle produzioni chimiche
4. Operatore edile
5. Operatore elettrico
6. Operatore elettronico
7. Operatore grafico
8. Operatore di impianti termoidraulici
9. Operatore delle lavorazioni artistiche
10. Operatore del legno
11. Operatore del montaggio e della manutenzione di imbarcazioni da diporto
12. Operatore alla riparazione dei veicoli a motore
13. Operatore meccanico
14. Operatore del benessere
15. Operatore della ristorazione
16. Operatore ai servizi di promozione e accoglienza turistica
17. Operatore amministrativo segretariale

<sup>3</sup> Accordo tra MIUR, MLPS, Regioni e P.A., Province, Comuni e Comunità montane del 16 dicembre 2010; Accordo siglato in Conferenza Stato-Regioni del 27 luglio 2011 e Accordo del 19 gennaio 2012 tra MIUR, MLPS, Regioni e P.A.

<sup>4</sup> L'EQF è un quadro comune europeo di riferimento che collega fra loro i sistemi di qualificazione di paesi diversi, fungendo da dispositivo di traduzione utile a rendere le qualifiche più leggibili e comprensibili tra paesi e sistemi europei differenti. Due sono i suoi principali obiettivi: promuovere la mobilità transfrontaliera dei cittadini e agevolare l'apprendimento permanente.



18. Operatore ai servizi di vendita
19. Operatore dei sistemi e dei servizi logistici
20. Operatore della trasformazione agroalimentare
21. Operatore agricolo
22. Operatore del mare e delle acque dolci

Al termine dei percorsi quadriennali, attivati ad oggi in 9 Regioni, si consegue il diploma professionale di tecnico (corrispondente al livello 4 dell'EQF) che fa riferimento al Repertorio nazionale di 21 diplomi quadriennali:

1. Tecnico edile
2. Tecnico elettrico
3. Tecnico elettronico
4. Tecnico grafico
5. Tecnico delle lavorazioni artistiche
6. Tecnico del legno
7. Tecnico riparatore dei veicoli a motore
8. Tecnico per la conduzione e manutenzione di impianti automatizzati
9. Tecnico per l'automazione industriale
10. Tecnico trattamenti estetici
11. Tecnico di servizi di sala e bar
12. Tecnico dei servizi di impresa
13. Tecnico commerciale delle vendite
14. Tecnico agricolo
15. Tecnico dei servizi di animazione turistico-sportiva e del tempo libero
16. Tecnico dell'abbigliamento
17. Tecnico dell'acconciatura
18. Tecnico di cucina
19. Tecnico di impianti termici
20. Tecnico di servizi di promozione e accoglienza
21. Tecnico della trasformazione agroalimentare

Con l'Accordo siglato in Conferenza Stato-Regioni il 27 luglio 2011 e quello siglato il 19 gennaio 2012 vengono introdotti importanti elementi di sistema:

- a. standard di formazione per le competenze di base;



- b. standard minimi formativi per le competenze tecniche e professionali riferite alle figure professionali incluse nel Repertorio nazionale delle qualifiche;
- c. validità nazionale delle qualifiche e dei diplomi;
- d. definizione del Repertorio nazionale delle qualifiche e dei Diplomi IeFP, rispettivamente composti da 22 qualifiche e da 21 Diplomi professionali.

I percorsi di questo segmento di offerta formativa, di competenza regionale, sono realizzati da Istituzioni formative private (IF) accreditate dalle Regioni, oppure dagli Istituti professionali di Stato (IPS) attraverso il meccanismo della sussidiarietà integrativa o quello della sussidiarietà complementare. La sussidiarietà integrativa permette agli studenti iscritti ai corsi quinquennali riformati degli istituti professionali di acquisire, al termine del terzo anno, anche i titoli di qualifica professionale, in un percorso non terminale; quella complementare, invece, permette agli allievi di conseguire i titoli di qualifica e/o diploma professionale in percorsi di IeFP interamente di competenza regionale, seppure svolti negli IPS.

Il sistema di IeFP è oggi connesso, oltre che con la scuola secondaria di II grado, anche con le altre filiere del nostro sistema educativo: da una parte con i percorsi di Istruzione e formazione tecnica superiore (IFTTS) e i corsi di Istruzione tecnica superiore (ITS), all'interno della filiera lunga tecnico-professionale e, dall'altra, con l'apprendistato di I livello, grazie al quale i giovani possono conseguire la qualifica (triennale) o il diploma (quadriennale) di IeFP.

In aggiunta, nel corso dell'anno 2016 il Ministero del Lavoro, attraverso l'assistenza tecnica di Inapp e Italia Lavoro, ha avviato una sperimentazione<sup>5</sup> che mira a consolidare l'alternanza scuola-lavoro in tutti i percorsi d'istruzione secondaria superiore e, al tempo stesso, tende a sostenere il nuovo apprendistato per la qualifica e il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore. Obiettivo di questa sperimentazione è quello di rafforzare il collegamento tra il mondo della scuola e il mondo del lavoro, promuovendo l'occupabilità dei giovani.

La IeFP si dimostra un canale formativo dinamico e vitale. Dall'avvio dei percorsi ad oggi, infatti, il numero degli iscritti ha registrato una crescita costante, in una prima fase presso i Centri di formazione professionale accreditati (CFP). In un secondo momento, con l'entrata in vigore della sussidiarietà, si è avuta una repentina crescita degli iscritti dovuta all'ampliamento della platea dei soggetti erogatori (gli Istituti professionali di Stato). Secondo i dati dell'ultimo Monitoraggio sulla partecipazione ai percorsi

---

<sup>5</sup> In data 24 settembre 2015 è stato sottoscritto, in sede di Conferenza Stato-Regioni, l'Accordo sul progetto sperimentale recante "Azioni di accompagnamento, sviluppo e rafforzamento del sistema duale nell'ambito dell'istruzione e formazione professionale (IeFP)" promosso dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali di concerto con le Regioni e le Province autonome. Il progetto sperimentale s'inserisce nell'ambito delle novità introdotte dalla legge sulla "Buona Scuola" (L. n. 107/2015) e dalla riforma dell'apprendistato (D.Lgs. 81/2015).



formativi IeFP<sup>6</sup>, relativo all'a.f. 2014-15, il totale degli allievi ha raggiunto una quota di circa 330.000. Di questi, 166.605 hanno scelto percorsi svolti negli IPS in regime di sussidiarietà integrativa, 133.611 sono iscritti in percorsi triennali nelle Istituzioni formative, mentre 16.383 sono iscritti in percorsi in regime di sussidiarietà complementare. Infine la quota degli iscritti al IV anno, nelle 9 Regioni che lo hanno attivato, ha raggiunto i 12.788 iscritti.

Nei territori oggetto di indagine (Piemonte, Emilia Romagna, Lazio) i percorsi formativi sono organizzati ed erogati presso le Istituzioni formative e gli Istituti professionali di Stato in regime di sussidiarietà integrativa. Dai dati provenienti dall'ultimo Monitoraggio, in Piemonte gli iscritti sono stati circa 28.300, con ulteriori 400 iscritti presso le IF al IV anno per il conseguimento del diploma professionale, opzione formativa prevista in questa Regione già dall'anno formativo 2011-12. Nel Lazio gli studenti sono stati oltre 23.000, con un'equa distribuzione di iscrizioni tra gli Istituti professionali di Stato e le Istituzioni formative (rispettivamente 11.718 e 11.398 iscritti). L'opzione relativa al IV anno non è prevista. In Emilia Romagna il numero degli iscritti è stato di circa 28.000, attraverso un modello di sussidiarietà integrativa. Per questa Regione bisogna considerare che l'opzione formativa prevalente prevede l'iscrizione al primo anno presso un Istituto professionale di Stato, al termine del quale si può scegliere se proseguire fino alla qualifica professionale di terzo anno, o continuare il percorso scolastico fino al diploma quinquennale, presso lo stesso istituto professionale. Altrimenti, finito il primo anno, si può proseguire fino alla qualifica in un ente di formazione professionale accreditato. Da quest'anno è stata attivata la possibilità di proseguire con un IV anno finalizzato al diploma professionale<sup>7</sup>, svolto presso le Istituzioni formative.

Tra le figure professionali scelte dai ragazzi, il profilo professionale che raccoglie più iscrizioni e che produce più qualificati è quello della ristorazione, seguito dall'operatore del benessere, dall'operatore elettrico e da quello meccanico. Il numero dei qualificati nel settore della ristorazione ha superato quota 21.000, ben più del doppio rispetto al numero di qualificati degli altri settori oggetto di osservazione. Per quanto riguarda i IV anni, il maggior numero di iscrizioni e il maggior numero di diplomati professionali si hanno nelle figure del tecnico di cucina, tecnico dei trattamenti estetici, tecnico dell'acconciatura, con la prima figura che supera i 1.200 diplomati, seguita dalle altre due che nell'ultimo anno formativo hanno visto circa mille diplomi conseguiti.

---

<sup>6</sup> Istruzione e Formazione Professionale A.F. 2014-15 – n. XIV Rapporto di Monitoraggio delle azioni formative realizzate nell'ambito del diritto-dovere. Isfol, Roma 2016.

<sup>7</sup> La sperimentazione è prevista dal protocollo d'intesa siglato il 13 gennaio 2016 con il Ministero del Lavoro, in attuazione dell'accordo Stato-Regioni del settembre 2015 per la sperimentazione nazionale di "Azioni di accompagnamento, sviluppo e rafforzamento del sistema duale nell'ambito dell'Istruzione e formazione professionale"



Il sistema della IeFP si delinea sempre più come un'offerta di formazione in grado di raccogliere il consenso di famiglie e allievi in quanto offre un modello formativo vincente, che riesce a creare sinergia tra la teoria e la pratica, inserendo gli stage formativi e prevedendo il coinvolgimento delle realtà imprenditoriali presenti sui territori. Va ricordato in questo senso che il mondo imprenditoriale ha da tempo espresso la necessità di sostenere le politiche volte ad accrescere la partecipazione dei giovani alla IeFP, favorendo su tutto il territorio nazionale la crescita di un sistema educativo di elevata qualità e in stretto collegamento con le imprese.



## 2 I CASI DI STUDIO E GLI ESITI DELLE INTERVISTE

Di seguito viene presentato l'esito complessivo delle interviste effettuate presso gli imprenditori che hanno partecipato all'indagine; il capitolo è suddiviso in base ai tre settori economici scelti per la rilevazione sul campo (benessere, meccanico/elettronico e ristorazione) e che coincidono con i profili professionali che raccolgono il maggior numero di iscrizioni alla IeFP.

### 2.1 Il settore benessere

Nell'ambito dei corsi IeFP che ogni anno vengono programmati da Regioni e P.A., il settore del benessere occupa senza dubbio un posto di primo piano.

In merito a questo settore, sono state realizzate sette interviste, otto se si considera quella svolta durante la fase di *try out*; trattandosi di unità produttive di piccola dimensione, il datore di lavoro è la persona di riferimento per i ragazzi neoassunti sia nella fase iniziale per ricevere le informazioni che, seppur basilari, sono necessarie all'ingresso in azienda, sia nel proseguimento del rapporto di lavoro.

Le interviste sono state effettuate prevalentemente in Emilia Romagna, specificatamente nelle Province di Forlì, Ravenna, ed in misura inferiore nel Lazio, nella Provincia di Roma. Il Piemonte non è rappresentato in quanto non è stato possibile reclutare alcun imprenditore disponibile ad essere intervistato. In questo paragrafo si cercherà di tracciare uno scenario complessivo che tenga insieme le diverse esperienze raccontate.

Dal punto di vista dimensionale, si tratta di piccole aziende, con un numero di dipendenti molto limitato che solo in un caso superano le dieci unità. L'ambiente di lavoro è quindi tendenzialmente "intimo" dove lo scambio relazionale è stretto e continuo; questo aspetto è stato spesso richiamato proprio dagli imprenditori che hanno sottolineato come l'attenzione al clima di lavoro fosse un elemento centrale nel loro modo di intendere la gestione aziendale, al pari di fattori più standard quali la cura del cliente o la conoscenza tecnica, e come fosse per loro importante che anche i dipendenti facessero propria tale consapevolezza.

La definizione di un buon clima di lavoro è quindi percepita come elemento imprescindibile per migliorare la produttività di un'azienda. Anche per questo motivo i titolari intervistati, tra i fattori considerati prioritari al momento dell'assunzione di un dipendente, hanno sottolineato l'atteggiamento proattivo e la predisposizione individuale come fattori indispensabili sia per l'apprendimento sia per lo svolgimento dell'attività.

Se si prende in considerazione come riferimento lo standard formativo dell'operatore del benessere, così come definito nel decreto istitutivo, viene esplicitato come l'operatore interviene, a livello esecutivo, nel processo di trattamento dell'aspetto della persona, con autonomia e responsabilità limitate a ciò che prevedono le procedure e le metodiche della sua operatività; gran parte degli





imprenditori incontrati confermano che le mansioni affidate al ragazzo rispondono a questa definizione. Del resto tutti gli imprenditori intervistati hanno sottolineato l'importanza di apprendere la professione attraverso la pratica, che richiede una fase più o meno lunga di accompagnamento. Il datore di lavoro, quindi, coadiuvato dal personale più esperto, è stato impegnato a garantire una fase di accompagnamento iniziale, propedeutica ad una successiva e piena autonomia del ragazzo. In un paio di casi i titolari di azienda hanno riscontrato una certa difficoltà ad affidare da subito al neo assunto mansioni assimilabili a quelle proprie della professione; in questi casi gli imprenditori hanno preferito affidare compiti di accoglienza o mansioni laterali rispetto alla professione vera e propria, consentendo al ragazzo di osservare e imparare la tecnica necessaria alla pratica della professione.

In linea generale, il tempo necessario al raggiungimento dell'autonomia lavorativa del neo assunto è stato cospicuo (2/3 anni), tanto che alcuni imprenditori hanno affermato che a distanza di un anno tale fase poteva dirsi ancora in essere. Solo in un numero ridotto di casi l'accompagnamento è stato di breve durata (qualche mese); tali casi hanno riguardato coloro che erano già in possesso di una certa dimestichezza con la professione.

Ciò che tutti gli intervistati hanno sottolineato è che quella del parrucchiere/estetista è una professione tipicamente artigiana, in cui è importante osservare, ma soprattutto è fondamentale praticare la professione. Pertanto, la fase di osservazione è opportuna ma non esaustiva e quindi non può essere preponderante rispetto alla pratica.

Due punti sono emersi con chiarezza nelle interviste: essi riguardano il titolo di studio e la tipologia di contratto con cui sono stati assunti.

In merito al titolo di studio, tutti i ragazzi assunti sono risultati essere in possesso della qualifica professionale, ovvero il titolo ottenuto a seguito del triennio IeFP. Ciò evidenzia come la formazione riesce ad assolvere la propria funzione nel momento in cui trasferisce ai discenti conoscenze e competenze richieste dal mercato del lavoro.

Il secondo aspetto comune è dato dall'inquadramento contrattuale: la tipologia contrattuale più rappresentata per l'assunzione è il contratto di apprendistato<sup>8</sup>. Molto ridotta è la formula del voucher, al pari dei contratti subordinati.

Il contratto di apprendistato è coerente con il profilo professionale di questi ragazzi e dal complesso delle interviste emerge la consapevolezza da parte dei titolari che di fronte a loro c'è un ragazzo

---

<sup>8</sup> Il contratto di apprendistato è un contratto a tempo indeterminato che, nelle sue diverse declinazioni, si rivolge a giovani al primo inserimento lavorativo; pur trattandosi di un contratto di lavoro a tutti gli effetti, in esso permangono elementi di contenuto tipicamente formativo, per cui l'azienda deve trasmettere le competenze pratiche e le conoscenze tecnico-professionali attraverso un'attività formativa che va ad aggiungersi alle competenze acquisite dal ragazzo nell'ambito del proprio percorso educativo.

Il contratto si rivolge ai giovani nella fascia d'età 15-29 anni, esistono tre tipi di contratto di apprendistato: apprendistato per la qualifica e il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore; apprendistato professionalizzante; apprendistato per l'alta formazione e la ricerca.



giovane, spesso alla prima vera esperienza lavorativa, per il quale il rapporto di lavoro non può non avere in sé una componente didattica e quindi professionalizzante.

Il tema delle competenze possedute dai giovani qualificati IeFP al momento del proprio ingresso in azienda consente di trarre spunti di riflessione circa la coincidenza o distanza tra il fabbisogno aziendale e le competenze dei neo assunti. Dovendo esprimere un giudizio complessivo, va dato conto di una generale soddisfazione delle aziende verso i ragazzi assunti; ciò emerge sia nella componente più tecnica della professione (competenze tecniche, appunto), che riguarda la capacità dimostrata dal ragazzo di soddisfare quanto richiesto dal cliente, sia negli aspetti più generali, relativi alla capacità di relazione con il cliente e allo spirito con cui i ragazzi si sono avvicinati alla dimensione lavorativa e alla dinamica interna con i colleghi (competenze di base e trasversali).

A fronte di un numero significativo di valutazioni positive, si riscontrano alcuni giudizi negativi; tali giudizi sono riferiti alle competenze di base e trasversali, ovvero i ragazzi dimostrano agli occhi del titolare maggiori difficoltà nella gestione organizzativa del lavoro e delle relazioni con la clientela, rispetto alla conoscenza tecnica della professione. È facile desumere che il giudizio derivi anche da una diversa predisposizione di colui che compie l'analisi: sul fronte della competenza tecnica il titolare è consapevole della differenza che intercorre tra l'ambiente scolastico/formativo e quello lavorativo, sa che non sempre il percorso formativo è allineato con la continua evoluzione della professione e pertanto valuta positivamente ciò che i ragazzi già possiedono in termini di abilità e conoscenze pratiche. Diverso e più severo è il giudizio sulla capacità che i ragazzi hanno dimostrato di avere nel lavoro di gruppo o nella disponibilità all'ascolto.

La sezione finale della traccia di intervista ha avuto come oggetto il parere che gli imprenditori hanno della filiera formativa IeFP. L'alto livello di coinvolgimento dimostrato dagli intervistati ha fatto emergere molte indicazioni e spunti di riflessione. Nello specifico, oltre a chiedere loro di individuare aspetti negativi e positivi della IeFP, è stato anche chiesto loro di immaginarsi direttori di un centro di formazione e pensare ai possibili cambiamenti che avrebbero adottato.

È interessante sottolineare innanzitutto un dato generale: nell'esprimere il proprio pensiero gli imprenditori hanno superato la logica strettamente aziendale e hanno palesato una capacità di lettura più ampia rispetto al semplice rapporto tra fabbisogni aziendali e know how individuale dei ragazzi. Non a caso gli aspetti positivi maggiormente riscontrati attengono innanzitutto al ruolo che la IeFP assolve in qualità di canale educativo per i ragazzi.

Ciò che emerge è quindi una buona conoscenza degli imprenditori sulla specificità della IeFP, che viene giustamente considerata un canale formativo professionalizzante e come tale funzionale all'introduzione dei giovani al lavoro. Al tempo stesso viene riconosciuto il suo essere spesso un'opzione aggiuntiva per coloro che hanno avuto precedenti fallimenti scolastici o che sono a rischio marginalità.



Tuttavia non mancano aspetti su cui gli intervistati ritengono opportuno intervenire così da rendere il percorso formativo più vicino all'esigenze aziendali. Un primo elemento ricorrente è dato dall'esigenza di ampliare le ore dedicate allo stage aziendale. Nell'ottica datoriale, un monte ore più alto rafforzerebbe questa esperienza e la renderebbe concretamente funzionale all'acquisizione della professione. Ancora rispetto allo stage, gli imprenditori ritengono poco utile lo svolgimento dello stesso nel primo anno di corso, quando il ragazzo è davvero molto giovane e forse non ha né la consapevolezza sufficiente né la maturità necessaria per inserirsi in un reale contesto lavorativo; sarebbe quindi opportuno concentrare lo stage nel secondo e terzo anno quando i ragazzi possiedono maggiori competenze e hanno maggiore consapevolezza sul significato dell'esperienza che stanno vivendo. Al tempo stesso anche per l'azienda sarebbe più semplice coinvolgere nella dinamica lavorativa ragazzi più pronti e preparati.

Oltre allo stage, gli imprenditori hanno messo in luce altri aspetti su cui intervenire, in particolare hanno sottolineato l'importanza di ampliare la dimensione laboratoriale del percorso formativo, di aggiornare i manuali utilizzati e le tecniche che vengono insegnate perché spesso risultano distanti dalle richieste del mercato; a questi fattori se ne aggiunge un ultimo, a nostro avviso rilevante, ovvero garantire che le docenze di natura tecnica siano tenute da professionisti ancora operativi nel settore e non, come spesso accade secondo quanto affermato da alcuni intervistati, da persone ormai in pensione, che svolgono questa attività didattica senza essere più nel settore e quindi estranei ai processi di innovazione che caratterizzano la professione.

In conclusione del paragrafo si può tracciare una breve sintesi di quanto rilevato: tendenzialmente gli imprenditori intervistati hanno stretto negli anni un rapporto fiduciario con gli enti di formazione tanto da creare una collaborazione fattiva che si traduce sia nell'organizzazione di giornate formative e/o di orientamento sia nella loro partecipazione a docenze o sessioni di esame.

La dinamica assunzionale è piuttosto simile tra gli imprenditori: le aziende hanno assunto qualificati IeFP perché individuati già durante lo stage, ne hanno intravisto qualità e buona attitudine e al momento di una possibile estensione del proprio organico hanno fatto ricorso a questi ragazzi. In linea generale, i titolari hanno contezza della funzione complessiva della filiera, ne riconoscono la mission sociale oltre che formativa. Sebbene in taluni casi segnalino l'obsolescenza delle conoscenze e delle competenze tecniche trasferite ai ragazzi, sono altresì consapevoli che non sempre gli enti hanno facilità nell'aggiornare metodi e strumenti e che in ogni caso i ragazzi usciti dal triennio hanno una buona base conoscitiva e soprattutto una buona propensione verso il lavoro. In generale traspare una profonda e complessa visione d'insieme degli imprenditori rispetto alla IeFP, visione che va oltre il semplice confronto tra i fabbisogni delle aziende e le *skills* possedute dal lavoratore, ma che comprende anche il ruolo che la filiera svolge nel sistema educativo, le potenzialità che essa può esprimere se



opportunamente sostenuta, nonché la reale capacità che essa ha nel porsi come attore intermediario tra aziende e giovani usciti con successo da questo canale formativo o ancora in formazione.

## 2.2 Il settore meccanico ed elettronico

Nel presente paragrafo si offre l'analisi degli esiti delle interviste a imprenditori che hanno assunto giovani provenienti dalla IeFP per i settori meccanico ed elettronico. Anche se la rilevazione intendeva approfondire il solo settore meccanico, si è scelto di inserire due interviste ad imprese, tra quelle suggerite dai CFP che hanno aderito all'indagine, appartenenti al settore elettronico in quanto in qualche modo affini per preparazione del personale e nel processo di lavoro.

Le interviste in profondità hanno riguardato 11 imprese di cui 9 per il settore meccanico e 2 per il settore elettronico, comprese quelle della fase di *try-out*, distribuite in tre Regioni (Piemonte, Emilia Romagna e Lazio); gran parte di esse appartengono alla categoria delle PMI (4 microimprese e 6 piccole imprese), le restanti 2 hanno le dimensioni di una grande impresa (oltre i 250 dipendenti).

Sul totale del numero dei dipendenti indicati dalle imprese, circa il 10-15% sono lavoratori qualificati IeFP e hanno un'età compresa tra i 18 e i 30 anni circa, con una netta prevalenza del genere maschile.

Le tipologie contrattuali di inserimento risultano essere molto diverse e a volte compresenti anche all'interno di una singola impresa. Si rileva che la tendenza nelle PMI, al momento dell'inserimento, è quella di ricorrere a contratti di apprendistato, tirocinio o a tempo determinato<sup>9</sup>. In almeno 5 casi questi rapporti si sono poi trasformati in contratti a tempo indeterminato; mentre in un'unica circostanza il rapporto si è chiuso alla fine del tirocinio. Nelle due grandi aziende, si riscontra invece più frequentemente il ricorso alle forme contrattuali del tempo determinato, tirocinio e somministrazione, quest'ultimo legato spesso a picchi di ordinativi che necessitano di un incremento temporaneo di personale.

Tutte le aziende intervistate hanno previsto al momento dell'inserimento una fase di accompagnamento e la durata di questa fase varia a seconda della politica aziendale.

La maggior parte delle PMI prevede un inserimento di tre anni per rendere totalmente autonomo il lavoratore, affinché sappia presidiare l'intero ciclo produttivo, favorendone la rotazione nelle mansioni che compongono la produzione. L'obiettivo è che ciascun lavoratore sia in grado di intervenire in modo autonomo ed efficace in ogni parte del ciclo produttivo.

Altre PMI hanno previsto un inserimento tra i sei mesi e un anno per specifiche mansioni. Le grandi aziende invece, potendo contare su una attività di formazione interna, si attestano su un periodo di 2-3 mesi di accompagnamento finalizzato all'acquisizione di competenze specifiche su singole mansioni.

---

<sup>9</sup> I contratti oggetto di analisi sono precedenti alla riforma del mercato del lavoro prevista dal Jobs Act D.Lgs 4 marzo 2015, n. 23 - Disposizioni in materia di contratto di lavoro a tempo indeterminato a tutele crescenti, in attuazione della L. n. 183/2014.



La decisione di inserire giovani che provengono dalla IeFP risponde a una specifica necessità interna all'azienda (picchi di produzione, pensionamenti, ecc.). Spesso le aziende stesse si rivolgono ai CFP perché individuino alcuni nominativi; altre volte sono gli stessi centri a segnalare specifiche professionalità; più raramente l'inserimento avviene per autocandidatura (grandi imprese).

Poiché l'indagine si concentra proprio sull'inserimento lavorativo di ragazzi provenienti dal canale della IeFP, si è cercato di indagare il tipo di rapporto che si crea tra gli enti che erogano la formazione professionale (i CFP) e l'azienda che accoglie i ragazzi. Si è riscontrato che tale rapporto si instaura principalmente per finalità formative, più che per fini lavorativi veri e propri, perché gli enti di formazione hanno necessità di individuare realtà imprenditoriali presso le quali far svolgere gli stage formativi previsti dal percorso intrapreso dai propri iscritti. Questo tipo di contatto, nelle realtà intervistate, risulta essere abbastanza frequente. Infatti le aziende contattate hanno una media di 4 ragazzi l'anno in stage, solitamente provenienti dallo stesso centro formativo. Ciò garantisce la possibilità di consolidare nel tempo il rapporto tra i due soggetti coinvolti poiché facilita la conoscenza reciproca e favorisce una relazione di scambio. Ne sia prova il fatto che tutte le aziende intervistate hanno espresso un parere molto positivo sugli enti con cui hanno rapporti. Alcuni imprenditori svolgono attività di docenza all'interno degli stessi; altri invece contattano gli enti per individuare figure adatte ad inserirsi nelle loro realtà imprenditoriali. Ovviamente lo stage formativo è il primo step e poche volte si tramuta in un rapporto lavorativo vero e proprio. Le motivazioni della mancata assunzione nella maggior parte dei casi sono addebitate a una difficoltà economica dell'azienda a far fronte in quel momento ad un nuovo contratto. I soggetti intervistati hanno dichiarato che spesso, anche se si reputa il ragazzo capace e funzionale alle esigenze dell'azienda, si trovano nell'impossibilità di assumere. È altresì vero che in alcuni casi l'esperienza con il singolo ragazzo non è stata valutata positivamente dall'azienda, che ha sottolineato l'incapacità dello stesso di inserirsi nell'ambiente lavorativo con disponibilità ed educazione, e questo ha portato a decidere di non assumerlo anche lì dove ce ne sarebbe stata la possibilità. In generale, le aziende hanno dichiarato che, al di là delle competenze acquisite durante il percorso di formazione, ciò che più conta è che i ragazzi dimostrino volontà e disponibilità a imparare, nonché la predisposizione a lavorare in équipe.

È stato chiesto a tutti gli imprenditori intervistati, o a coloro che hanno curato nello specifico l'inserimento dei ragazzi, di esprimere delle opinioni sulle competenze che questi avevano al momento dell'ingresso in azienda. Nello specifico l'intervista ha individuato 3 categorie:

- competenze tecniche, intese come conoscenza tecnica, conoscenza del processo di lavoro, abilità nell'uso dei macchinari;
- competenze trasversali, intese come capacità relazionali, capacità di lavorare in gruppo, motivazione personale ecc.;



- competenze di base, cioè conoscenza linguistica (italiana e straniera), matematica e cultura generale.

In linea generale i pareri dei datori di lavoro sono abbastanza omogenei. Per quanto riguarda le competenze tecniche, la maggior parte delle aziende le ritiene sufficienti, se non buone, per l'inserimento dei ragazzi nell'ambiente lavorativo. È successivamente previsto un periodo di affiancamento per incrementarle e aggiornarle, visto che meccanica ed elettronica sono settori con produzioni diversificate, in rapida evoluzione dal punto di vista delle tecnologie utilizzate. Gli imprenditori hanno sottolineato come sia molto importante in questi settori fare pratica sul campo per acquisire e affinare le conoscenze tecniche necessarie.

Due degli imprenditori intervistati hanno, viceversa, ritenuto le competenze in ingresso degli lavoratori/stagisti insufficienti rispetto alla realtà lavorativa in cui andavano ad inserirsi; in questo caso, le imprese hanno considerato la preparazione dei ragazzi a livello teorico e pratico obsoleta ed elementare tale da non consentire un inserimento diretto sui macchinari se non dopo un lungo periodo di affiancamento (5/6 mesi).

Sulle competenze trasversali i giudizi in generale sono più positivi. Molte delle aziende contattate hanno dichiarato che i ragazzi inseriti presentano una buona propensione al lavoro di gruppo e alla relazione, mostrandosi volenterosi nell'apprendimento. Laddove i pareri non siano stati totalmente positivi, le motivazioni addotte sono attribuibili alle qualità personali del ragazzo e all'età, più che a una scarsa preparazione dovuta al percorso formativo. Gli intervistati altresì ritengono che esse si possano costruire insieme al ragazzo, aiutandolo a acquisire la giusta motivazione per svolgere bene il proprio lavoro, garantendogli, attraverso il rispetto delle regole interne all'impresa, un ritorno in termini di crescita professionale.

L'opinione espressa sulle competenze di base registra una prevalenza di pareri sufficienti. Le aziende sono consapevoli che il percorso formativo si incentra prevalentemente su una preparazione pratica e laboratoriale e mettono in conto che il livello della preparazione in competenze di base dei qualificati sia basso. Spesso i percorsi IeFP raccolgono allievi provenienti da precedenti insuccessi scolastici, oppure utenti stranieri, maggiormente interessati ad ottenere una preparazione pratica e tecnica in tempi brevi, utile per un veloce inserimento lavorativo. In generale quindi gli imprenditori hanno un atteggiamento comprensivo per le carenze di questo tipo e non le considerano invalidanti. Due degli imprenditori intervistati hanno espresso un parere negativo (scarso) ma sostenendo che questo non ha impattato nel processo di lavoro e che molto dipende dalla motivazione e volontà del singolo.

A conclusione delle interviste è stato chiesto agli imprenditori cosa pensano della IeFP e cosa secondo loro può essere migliorato.

In linea generale, la maggioranza ritiene che i percorsi IeFP offrano una buona preparazione di base a livello tecnico e che sia una esperienza importante per far maturare i ragazzi che sono molto giovani; alcuni si



soffermano sulla funzione sociale che questo tipo di formazione svolge per quei ragazzi che hanno alle spalle condizioni di difficoltà non solo a livello educativo ma soprattutto a livello economico e familiare.

È quindi opinione comune che la IeFP sia una buona possibilità per i ragazzi in termini di inserimento nel mercato del lavoro e che i percorsi sono anche ben strutturati a livello di moduli formativi. Le aziende considerano virtuoso il fatto che già durante il percorso formativo ci sia uno scambio tra il ragazzo e l'azienda attraverso lo stage. Il ragazzo può così comprendere concretamente quello che sta facendo e cosa vuol dire lavorare, mentre l'azienda ha la possibilità di conoscere un probabile futuro lavoratore. La formazione così strutturata offre alle aziende la possibilità di conoscere meglio le persone, sceglierle e farle crescerle professionalmente.

Molte aziende apprezzano la preparazione teorica e tecnica, di tipo più laboratoriale e pratico, dei ragazzi provenienti dai CFP, insieme al lavoro svolto dai docenti che spendono molto del loro lavoro per insegnare anche il rispetto delle regole, l'educazione e l'etica del lavoro.

Sul versante degli aspetti che possono essere migliorati, gli intervistati suggeriscono un rapporto tra azienda e CFP più stretto, auspicando una formazione molto più strutturata sulle specificità produttive del territorio, migliorando anche il livello tecnologico di base. Le aziende chiedono infatti che i CFP abbiano una conoscenza più approfondita delle realtà produttive esistenti a livello locale e di conseguenza insegnino quelle specifiche competenze necessarie ai ragazzi per essere impiegati nel territorio di provenienza. Questo faciliterebbe anche i ragazzi, permettendo loro di non allontanarsi troppo dalle proprie realtà di vita.

Inoltre, segnalano che le istituzioni pubbliche e le imprese stesse dovrebbero investire risorse finanziarie o materiali per rinnovare i macchinari spesso vecchi e i software ormai obsoleti in dotazione ai CFP, adeguando anche dal punto di vista teorico i programmi alle nuove tecnologie. Uno degli imprenditori si è dimostrato disposto a finanziare questo tipo di investimento, ad esempio attraverso stage più applicati alla linea di produzione, come l'accettazione del materiale.

Dalle interviste emerge inoltre il suggerimento ai CFP di prevedere stage formativi più lunghi poiché le ore previste sono ritenute insufficienti, trattandosi di lavori manuali che necessitano di molta pratica in azienda dove si affronta una reale esperienza sia tecnica che di contatto con la clientela. Un'altra indicazione riguarda lo svolgimento dello stage in maniera continuativa e non inframmezzato con la didattica in aula, in modo da consentire ai ragazzi di seguire un processo di lavorazione dall'inizio e di osservare il risultato.

In considerazione dell'impegno richiesto, un imprenditore ha suggerito la possibilità di introdurre un piccolo rimborso economico durante lo stage formativo come stimolo e aiuto ai ragazzi, con la frequenza a scuola la mattina e in azienda il pomeriggio, in presenza a volte di situazioni familiari difficili.

Per quanto riguarda lo sviluppo di singole competenze, diversi intervistati hanno segnalato la necessità di rafforzare le competenze di tipo linguistico (di base), nello specifico la lingua inglese necessaria sia



per la lettura e comprensione di manuali e schede tecniche dei materiali, sia per l'eventuale assistenza tecnica ai clienti stranieri. Si ritengono altrettanto importanti le competenze di tipo relazionale, intese come disponibilità a imparare e collaborare con lo staff di lavoro. In alcuni casi è stato segnalato come i ragazzi vadano stimolati sotto l'aspetto della motivazione al lavoro e su questo fronte si registra una differenza tra italiani e stranieri; questi ultimi risultano spesso essere più motivati e di conseguenza più attraenti per le aziende.

Infine, tra i suggerimenti di tipo più strutturale, emerge l'indicazione di un intervento di tipo orientativo già nelle scuole medie per aiutare i ragazzi a una scelta consapevole verso i percorsi formativi per i quali si sentono più portati, facendo capire alle famiglie e ai ragazzi stessi che i centri presso i quali si svolgono i percorsi IeFP sono istituzioni formative a tutti gli effetti, all'interno delle quali possono imparare un mestiere.

In sintesi, rispetto alle interviste realizzate nel settore meccanico ed elettronico, si può affermare che le prospettive occupazionali hanno avuto un risvolto positivo e che la formazione professionale rappresenti un'effettiva opportunità per entrare nel mondo del lavoro. Le imprese che assumono i ragazzi qualificati li considerano idonei seppur provvisti di una formazione di base che potrà e dovrà essere ampliata con l'esperienza lavorativa. Tra le competenze trasversali, la motivazione al lavoro, intesa come capacità di farsi parte attiva di un processo produttivo, è quella che secondo gli imprenditori fa la differenza. Sebbene questa possa sembrare una qualità personale, in realtà il percorso formativo può contribuire notevolmente a stimolarla, concentrando l'intervento educativo anche su questo aspetto complesso che coinvolge fattori esogeni come le problematiche educative, economiche e familiari.

### **2.3 Il settore ristorazione**

In questo paragrafo si vuole dar conto delle interviste in profondità ai titolari o ai responsabili di attività commerciali che appartengono al settore della ristorazione (bar e ristoranti). Delle 6 interviste effettuate, 5 sono state realizzate in Emilia Romagna e 1 in Piemonte.

La dimensione di impresa delle aziende intercettate è piccola o piccolissima; infatti hanno nel loro organico un numero di dipendenti che non supera le 14 unità. Nello specifico, le imprese piccolissime sono tre, con un numero massimo di 5 dipendenti, mentre le restanti tre sono di piccola dimensione<sup>10</sup>. Sono attività commerciali ben radicate sul territorio, con un'esperienza ormai pluriennale nel settore e condotte da persone che da alcuni anni, per ragioni diverse, sono entrate in contatto con il canale formativo della IeFP e degli enti di formazione. Tutte le interviste si sono svolte direttamente nella sede dell'impresa.

---

<sup>10</sup> Nel dettaglio abbiamo intervistato un'azienda con 1 solo dipendente, una formata da 3, una con 5, una 10, e le due aziende più grandi con 14 dipendenti.





Al momento delle interviste, ognuna di queste attività aveva almeno un lavoratore dipendente proveniente dalla IeFP. Questi lavoratori sono giovani, maschi e femmine, che hanno conseguito la qualifica professionale e con un'età compresa tra i 18 e i 26 anni. Nel caso dell'impresa piemontese sono presenti anche lavoratori con il diploma di IV anno, poiché in quella Regione è prevista questa opzione già dalla fase di messa a regime del sistema delle IeFP (a.f. 2011-12).

Si tratta perlopiù di camerieri di sala, baristi e cuochi, inseriti con contratti a tempo determinato o indeterminato, spesso a seguito di una fase contrattuale di apprendistato. Per la maggior parte l'inserimento di questa tipologia di lavoratori risale al 2014, anno dei primi qualificati nei percorsi "a regime" per l'offerta formativa IeFP, mentre nel caso di due ristoranti di Bologna gli attuali lavoratori sono stati assunti quest'anno.

L'inserimento lavorativo all'interno di piccole e piccolissime imprese, come bar e ristoranti, è condizionato dal ricambio di personale abbastanza rapido e continuo, attraverso il largo uso di lavoratori cosiddetti "extra" (lavoratori reclutati in particolari momenti di necessità dell'impresa). Spesso, quindi, la prima motivazione che ha spinto questi imprenditori ad assumere mano d'opera con questo tipo di qualifica proviene da una necessità contingente. Ma, come è emerso dalle interviste, ci sono stati ulteriori fattori che hanno portato le imprese a rivolgersi proprio a questa tipologia di offerta. Tutti gli imprenditori intervistati conoscevano la formazione professionale prima ancora di trovarsi ad assumere, all'interno delle loro aziende, giovani qualificati o diplomati della IeFP. In due casi la conoscenza era diretta: in uno, il titolare era stato direttamente coinvolto in gioventù in percorsi formativi professionalizzanti; mentre in un altro, il responsabile di una piccola catena commerciale di recente apertura ha avuto pregresse attività di docente e valutatore all'interno di enti di formazione privati e Istituti professionali di Stato. Un esercente di Bologna svolgeva attività di docente - nello specifico chef - in un ente di formazione ben prima di aprire un'attività in proprio, mentre per gli altri il suggerimento di altri colleghi ristoratori ha consentito di entrare in contatto con i vari soggetti che erogano questi percorsi formativi. Questa conoscenza ha permesso di instaurare un'interazione continua tra enti o Istituti scolastici e imprese e spesso, come emerge dalle interviste, con un livello elevato di soddisfazione da parte degli imprenditori.

Questa collaborazione è iniziata con le esperienze di stage. La metà degli intervistati è stata contattata dai CFP che operano sul territorio per attivare stage formativi all'interno delle proprie aziende, mentre gli altri imprenditori hanno volontariamente proposto agli enti di poter utilizzare questa opportunità, portando il numero degli stage da un minimo di 2 o 3 l'anno a un massimo di 10 ogni anno in ognuna di queste realtà imprenditoriali. E tutti, nel tempo, hanno poi assunto personale che ha svolto uno stage durante il proprio percorso formativo.

L'esperienza dello stage si è dimostrata importante dal punto di vista degli imprenditori, che in un paio di casi hanno dichiarato inutile la fase di accompagnamento a seguito dell'inserimento in azienda, dato



che ormai i lavoratori conoscevano già il contesto di lavoro e le mansioni che sarebbero andati a svolgere. Ma anche gli altri intervistati, nonostante ritenessero necessario affiancare i nuovi assunti per un periodo variabile dai 2 o 3 mesi ai 3 anni (in 2 casi hanno riferito periodi piuttosto lunghi di affiancamento in quanto si trattava delle figure di cuoco), hanno manifestato interesse e apprezzamento per uno strumento che ha consentito loro di fare una prima valutazione delle attitudini e delle competenze in possesso di giovani ragazzi che frequentano percorsi professionalizzanti.

Per ciò che concerne le competenze in possesso dei giovani qualificati e diplomati, gli intervistati hanno fornito risposte puntuali, facendo emergere complessivamente un quadro più che sufficiente sulla preparazione tecnica, sulle competenze trasversali e su quelle di base possedute dai lavoratori al momento della loro assunzione.

Particolarmente positiva l'opinione di un ristoratore, ad esclusione della conoscenza della lingua inglese spesso non all'altezza delle situazioni. In altri tre casi i titolari hanno espresso un'opinione assai buona sulle tre tipologie di competenze osservate nei loro dipendenti. In un caso, pur in presenza di attitudini non sufficienti per un ottimale rapporto coi colleghi di lavoro e con la clientela, l'azienda ha provveduto con un affiancamento più serrato, utilizzando anche percorsi di valutazione del personale trimestrali, di routine nella loro catena. È proprio l'affiancamento lo strumento con il quale l'azienda cerca di colmare i gap riscontrati in questi giovani lavoratori, riuscendo così a risolvere le problematiche legate all'inserimento.

Nei due casi in cui i ristoratori hanno espresso sui lavoratori considerazioni meno positive, sono risultate più deboli soprattutto le attitudini di natura trasversale e le competenze di base. Entrambi hanno riferito una preparazione tecnica appena sufficiente, colmabile con un affiancamento di durata non inferiore ai 2 anni. Sotto il profilo delle altre competenze le opinioni riferite erano discordanti. Laddove un intervistato lamentava uno scarso livello di competenze trasversali e soprattutto motivazionali da parte alcuni dei neoassunti, l'altro riportava una poco adeguata preparazione linguistica, sia degli italiani sia degli stranieri.

In conclusione, le interviste svolte presso i sei imprenditori del settore della ristorazione hanno fatto emergere alcune evidenze che potranno essere i punti di partenza per un approfondimento tematico nell'analisi di questo segmento della filiera.

L'idea generale che emerge sul canale formativo della IeFP è sostanzialmente positiva. A tutti gli imprenditori, al termine dell'intervista, veniva chiesto un po' provocatoriamente se "per un ragazzo sarebbe meglio entrare direttamente in azienda senza passare attraverso il canale della IeFP". Le risposte ottenute sono state tutte in favore di una necessaria frequenza ai percorsi della IeFP. La loro dimensione professionalizzante si è rivelata elemento dirimente che ha inciso e incide in maniera positiva nella scelta e nell'assunzione di un lavoratore che ha la qualifica rispetto ad altri che non hanno ricevuto questo tipo di formazione. L'impostazione tradizionale secondo cui è ancora possibile imparare



da zero direttamente sul luogo di lavoro, come avviene ancora in alcune imprese a conduzione familiare, lascia il passo a un modello di inserimento professionale più rapido, dove i lavoratori devono raggiungere velocemente un'autonomia lavorativa e un livello di competenze adeguato, senza che ci possa essere l'opportunità di dedicare troppo tempo alla formazione del personale.

Pur con alcuni limiti, questi imprenditori ritengono comunque essenziale un percorso formativo che metta da subito i ragazzi in contatto con i contesti lavorativi obbligandoli a misurarsi con le loro difficoltà, i loro ritmi e le loro regole. Per questo motivo le esperienze di stage, soprattutto quelle durante il percorso formativo, vengono indicate come opportunità per i giovani lavoratori per arrivare sufficientemente preparati al momento dell'inserimento lavorativo.

Positiva è stata anche l'opinione emersa sul lavoro svolto dalle Istituzioni formative. Tutti gli imprenditori hanno espresso una buona considerazione del lavoro sui ragazzi, sia dal punto di vista delle esperienze di laboratorio, sia sotto il profilo della qualità degli insegnanti, tra i quali molti provengono dal mondo del lavoro. Molto apprezzato è il ruolo dei tutor dei CFP, che hanno il compito di facilitare l'interazione tra i giovani studenti e le aziende con cui entrano in contatto. Un imprenditore ha voluto sottolineare la maggiore preparazione tecnica e pratica dei ragazzi appartenenti alla IeFP rispetto a quelli dell'istituto professionale alberghiero.

Tra i fattori critici, in due delle sei interviste è emersa una scarsa attenzione durante la formazione agli aspetti più organizzativi dell'attività commerciale, inerenti cioè alla gestione della cucina (saper gestire le scorte, evitare gli sprechi, gestire il tempo nelle preparazioni) o della sala (preparazione tavoli, pulizia, gestione dei clienti). Più in generale, dalle interviste è emersa una richiesta di competenze di natura più gestionale, poiché le piccole attività hanno a volte necessità di personale che sia in grado di svolgere le varie mansioni richieste anche in assenza del titolare.

Inoltre, è stata espressa la necessità di inserire tra le attività previste dalla programmazione didattica più moduli relativi alla cucina tradizionale italiana.

L'ultimo suggerimento riguarda la necessità di sviluppare in maniera più approfondita le competenze linguistiche: l'italiano per quei lavoratori di origine straniera e le lingue straniere per i lavoratori italiani, che sempre più spesso si trovano ad affrontare una clientela proveniente da diversi Paesi.

In conclusione, gli imprenditori coinvolti non hanno mancato di sottolineare che gli aspetti relativi alla motivazione e all'etica del lavoro rimangono ancora i prerequisiti fondamentali per ogni contesto lavorativo. Per questo motivo il loro auspicio comune è stato quello di un aumento del monte ore a disposizione del periodo di stage, affinché i ragazzi abbiano più tempo per mettere da subito in pratica le conoscenze acquisite durante i corsi, ma soprattutto maggiori possibilità di stimolare e verificare sul campo la motivazione che li ha portati a scegliere un ambito lavorativo piuttosto che un altro.



## CONCLUSIONI

Dalla lettura complessiva delle interviste svolte si conferma il ruolo che la filiera della IeFP ha nel processo di crescita degli allievi e la sua capacità di veicolare nei percorsi formativi sia le competenze tecniche sia quelle trasversali. L'idea generale, che accomuna la quasi totalità degli imprenditori intervistati, è che l'esperienza nei percorsi IeFP costituisca per i ragazzi una buona base di partenza e un primo contatto con la realtà lavorativa. È altrettanto diffusa la convinzione che il percorso di crescita professionale e formativa dei ragazzi passi necessariamente attraverso l'esperienza diretta all'interno delle aziende. In questo senso, tutti gli imprenditori intervistati hanno sottolineato l'importanza dello stage quale momento fondamentale sia per conoscere i ragazzi, in una possibile prospettiva assunzionale, sia per gli allievi/stagisti, perché proprio grazie a questa esperienza hanno la possibilità di misurarsi rispetto alla professionalità in esito al percorso formativo prescelto. La maggior parte dei ragazzi assunti ha effettivamente avuto modo di farsi conoscere dai titolari durante il periodo di stage che, come previsto dal percorso formativo stesso, costituisce un passaggio fondamentale per il conseguimento del titolo. Gli imprenditori hanno utilizzato questo lasso di tempo anche per valutare la preparazione e l'adeguatezza dei ragazzi al contesto aziendale; quindi, a fronte di un possibile sviluppo ed allargamento del proprio organico, hanno spesso reclutato quei giovani già precedentemente conosciuti e apprezzati. Lo stage non è dunque percepito come un mero assolvimento di quanto previsto dalla norma, ma risulta uno strumento utile per gli imprenditori, in funzione di un possibile sviluppo della propria azienda, e per gli studenti che possono rendersi conto della professione che andranno a svolgere. Proprio in considerazione della centralità dello stage, molti datori di lavoro hanno evidenziato l'opportunità di investire in periodi di stage più lunghi, affinché l'allievo possa accrescere il proprio know how individuale, acquisendo così una maggiore autonomia in tutte le fasi che compongono il processo lavorativo.

Un ulteriore elemento che emerge con una certa frequenza è lo stretto collegamento che enti di formazione e aziende hanno consolidato negli anni. Tale collegamento non è circoscritto unicamente all'organizzazione degli stage da parte degli enti, ma si estende anche alla partecipazione degli imprenditori a specifiche giornate formative e di orientamento presso le strutture formative e anche alla loro presenza nelle commissioni di esame per il rilascio del titolo finale. La contiguità di questi imprenditori con il mondo educativo ha inciso e influito nelle modalità operative attraverso cui i titolari agiscono la propria leadership all'interno dell'azienda, leadership che non prescinde dall'effettiva azione di governo della propria impresa ma che la coniuga a una logica educativa e di presa in carico dei ragazzi.

Un altro aspetto importante, più volte sottolineato dagli intervistati, è rappresentato dalla funzione di intermediazione praticata dagli enti di formazione verso le imprese. Gli enti svolgono una vera attività di *scouting* territoriale diretto all'individuazione di possibili realtà produttive interessate ad accogliere i ragazzi in stage che, come abbiamo visto, costituisce spesso un vero e proprio canale d'ingresso nel



mercato del lavoro. In questo rapporto emerge anche l'azione di accompagnamento all'assunzione svolta dagli enti, come evidenziato dal fatto che alcuni imprenditori, nel momento di assumere ragazzi già qualificati (passati o meno per lo stage all'interno della azienda stessa), incontrino il tutor dell'ente con cui sono in contatto, che valuta quale ragazzo sia più adatto o pronto rispetto alle diverse realtà lavorative.

Dalle interviste effettuate si è riscontrato che la principale forma contrattuale utilizzata in ingresso dalle aziende è costituita dall'apprendistato. Ciò fa emergere a nostro avviso due aspetti: il primo è l'effettiva utilità che tale istituto contrattuale ha come strumento di inserimento dei giovani nel mercato del lavoro; il secondo aspetto è dato dalla funzione educativa dell'apprendistato, componente importante che si coniuga con la necessità del ragazzo di "imparare lavorando" e che conferma, al netto di una serie di vantaggi oggettivi per l'azienda, l'approccio pedagogico che questi imprenditori hanno dimostrato di voler far proprio nel corso degli anni.

Anche se le aziende intervistate hanno espresso un'opinione generale piuttosto positiva sulla IeFP, gli imprenditori hanno comunque restituito suggerimenti utili per migliorare i percorsi formativi e il loro collegamento con la realtà produttiva. A livello complessivo, molti di loro ritengono che l'aspetto fondamentale che rende un lavoratore giovane interessante per un'azienda è quello motivazionale, intendendo con questo la predisposizione a imparare e inserirsi attivamente nella dinamica lavorativa. Essa si declina nella capacità di lavorare in gruppo, nel rispetto dei principi che regolano gli scambi sociali all'interno dell'azienda e in un'etica del lavoro che significa rispetto degli orari, delle proprie mansioni e dei tempi previsti dal ciclo produttivo. È vero che la motivazione riguarda attitudini personali, ma fa parte di quel set di competenze trasversali che i CFP già affrontano nei loro percorsi. L'indicazione emersa dagli intervistati è stata quella di stimolare ulteriormente il rafforzamento di questa competenza. I docenti e i tutor, infatti, hanno una conoscenza approfondita del ragazzo, dei contesti di vita da cui proviene e di quelli lavorativi nei quali andrà a inserirsi. Un intervento formativo che ponga maggiore attenzione alla valorizzazione di questo aspetto, quindi, non solo rende il ragazzo appetibile per l'azienda, ma è in grado di svolgere anche una funzione sociale importante nel recupero e nella rimotivazione di ragazzi provenienti da contesti sociali e familiari svantaggiati.

Sempre all'interno del set di competenze trasversali, gli imprenditori sottolineano la necessità di migliorare nei lavoratori quelle caratteristiche legate all'organizzazione delle attività sul posto di lavoro, in termini di razionalizzazione del tempo di lavoro, capacità di organizzazione degli spazi e gestione dei materiali.

Altro aspetto che emerge dalle interviste riguarda l'opportunità di un aggiornamento dei percorsi formativi nell'ambito delle competenze tecniche. Sebbene il livello di questo tipo di abilità risulti sufficiente nei neoassunti, gli imprenditori hanno sottolineato più volte che nello svolgimento del lavoro le innovazioni di processo e di prodotto sono spesso introdotte con una maggiore rapidità rispetto all'aggiornamento dei programmi formativi e che pertanto sarebbe auspicabile un progressivo allineamento dei programmi sia dal punto di vista didattico sia laboratoriale. A seconda del settore economico interessato,



sarebbe opportuno un aggiornamento che coinvolga i materiali, i macchinari, i programmi software ovvero maggiore attenzione alle nuove tendenze legate alla moda o all'alimentazione.

Si riscontra inoltre, la necessità di mantenere elevata l'attenzione alle competenze linguistiche, sia per la lingua italiana sia per quella inglese. Tale attenzione riguarda principalmente i giovani lavoratori dei settori ristorazione e benessere, in quanto direttamente a contatto con il pubblico e spesso con la clientela straniera. Ma investe anche lavoratori degli altri settori che si trovano a lavorare con materiali, manuali e strumenti spesso realizzati al di fuori del nostro Paese.

Ultimo suggerimento emerso da alcune interviste è relativo alla promozione di una attività più strutturata di orientamento al termine della scuola secondaria di primo grado, in modo da accompagnare gli allievi verso una scelta più consapevole anche dei percorsi formativi professionalizzanti. In questo modo si valorizzerebbe un canale formativo sempre più apprezzato e utilizzato dalle imprese, che però nell'immaginario collettivo viene ancora considerato un ripiego dopo precedenti insuccessi formativi o destinato a chi ha una scarsa propensione allo studio e quindi un percorso meno attraente e con sbocchi meno garantiti rispetto ai percorsi scolastici tradizionali.



Si ringraziano per la disponibilità le imprese che hanno accettato di partecipare all'indagine:

Per il settore Benessere:

Sachy Hair Srl (Rm), Picassò di Mazzotti Monica (FC), Incantesimo di Bonomini Michaela (Ra), Marta e Cris di Saragoni Marta (FC), C.A.M. Parrucchieri Uomo E Donna Di De Luca & C. Sas (Ra), Glamour Lab Srl (FC), Stile Libero di Landi Rena (FC).

Per i settori Meccanico ed elettronico:

Fara Stampi Srl (To), Magna Electronics Italy Srl (To), RGTech Srl (To), Gallicchio Stampi Srl (To), Computer Plaza Srls (To), BTS Srl (Rm), EEA Security Srl (Rm), S.M. Srl (Bo), Freudenberg Sealing Technologies Sas (To).

Per il settore Ristorazione:

S.E.B.A.R. di Ieraci Saverio & C. S.A.S. (To), Pasticceria La Mimosa di Griggio Carla (Bo), Ca' pelletti Retail Srl (Bo), Osteria Broccaindosso Snc (Bo), Rosticceria Ai Portici di Gualandi e Galletti Snc (Bo), Il Calice Sas di Aulicino Roberto (cinque50) (Bo).

Per la fase di test dello strumento di indagine si ringrazia:

Fimel Impianti Srl (Rm), Siemi Srl (Rm) – settore Meccanico ed elettronico;  
Revolution Team Fashion Srl (Rm) – settore Benessere.



## APPENDICE – STRUMENTO DI RILEVAZIONE

### Parte 1 – Informazioni

#### L'impresa

- 1.1.1 Area Geografica (regione, provincia) .....
- 1.1.2 Denominazione (forma giuridica) .....
- 1.1.3 Settore economico .....
- 1.1.4 N. dipendenti .....

#### Il lavoratore/stagista

- 1.1.1 Attualmente, quanti lavoratori/stagisti provengono dal canale formativo della IeFP? .....
- 1.2.2 Qualificati o diplomati? .....
- 1.2.3 Fascia di età .....
- 1.2.4 Sesso .....
- 1.2.5 Data di inserimento in azienda .....
- 1.2.6 Tipo di contratto .....
- 1.2.7 Che tipo di mansioni svolge il lavoratore/stagista? .....
- 1.2.8 È stata necessaria una fase di accompagnamento in ingresso del lavoratore/stagista? .....
- 1.2.9 Se sì, quanto è durata questa fase? Farsela spiegare .....

### Parte 2 – Dinamica del processo di inserimento in azienda

- 2.1 La decisione di inserire un giovane qualificato IeFP è avvenuta:
- per una specifica necessità dell'azienda;
  - a seguito di una segnalazione della struttura presso cui il giovane si è formato;
  - nell'ambito di un progetto di placement specifico gestito da soggetti terzi? Se sì quale? (che tipo di soggetto);
  - autocandidatura del ragazzo stesso;
  - rete amicale o conoscenze personali;
  - .....altro.
- 2.2 L'inserimento è stato preceduto da un incontro con un referente della struttura formativa/scuola presso cui il giovane si è qualificato/diplomato?
- 2.3 È una prassi consolidata quella di reclutare giovani dal canale IeFP?
- 2.4 Con quali CFP è in contatto attualmente?
- 2.5 Da quanti anni c'è questa relazione con i CFP?
- 2.6 Come è avvenuto il primo contatto con i CFP?
- 2.7 Trova soddisfacente il rapporto con i CFP (vicinanza, facilità di comunicazione, ...)?
- 2.8 In media, quanti ragazzi hanno svolto uno stage durante il percorso formativo presso la vostra azienda?
- 2.9 Quanti di questi stage si sono poi tradotti in un rapporto di tipo lavorativo (contratto o stage)?
- 2.10 Ci può raccontare come si struttura l'esperienza di stage, anche quello durante la formazione, all'interno della sua azienda?





---

**Parte 3 – Informazioni sulle competenze dei giovani assunti provenienti dalla IeFP**

---

- 3.1 A suo giudizio, al momento dell'ingresso in azienda, il lavoratore/stagista disponeva di un set di competenze tecniche, da un punto di vista teorico e pratico, per inserirsi nel processo lavorativo (conoscenze tecniche, conoscenza del processo di lavoro)? Potrebbe indicarlo in una scala valoriale? (scarso, insufficiente, sufficiente, buono)
- 3.1.1 Considerato il valore espresso, se inferiore a buono, quali competenze non erano abbastanza adeguate?
- 3.1.2 L'azienda, come ha provveduto a sostenere e rendere autonomo il lavoratore/stagista nello svolgimento delle sue mansioni?
- 3.2 Al di là delle competenze tecniche, a suo giudizio, il lavoratore/stagista disponeva delle attitudini intese come competenze trasversali?
- 3.2.1 capacità relazionali per inserirsi nel contesto di lavoro (scarso, insufficiente, sufficiente, buono);
- 3.2.2 capacità di lavorare in gruppo (scarso, insufficiente, sufficiente, buono);
- 3.2.3 problem solving (scarso, insufficiente, sufficiente, buono);
- 3.2.4 capacità di affrontare situazioni di difficoltà (scarso, insufficiente, sufficiente, buono);
- 3.2.5 motivazione personale (scarso, insufficiente, sufficiente, buono);
- 3.2.6 disponibilità all'ascolto (scarso, insufficiente, sufficiente, buono);
- 3.3 Considerato il valore espresso, se inferiore a buono, rispetto alle attitudini sopraelencate, in che modo l'azienda ha provveduto a sostenere e rendere autonomo il lavoratore/stagista nello svolgimento delle sue mansioni?
- 3.4 A suo giudizio, il lavoratore/stagista disponeva delle competenze di base:
- 3.4.1 lingua italiana e/o straniera (scarso, insufficiente, sufficiente, buono);
- 3.4.2 matematica, intesa come tecniche e procedure di calcolo (scarso, insufficiente, sufficiente, buono);
- 3.4.3 cultura generale (scarso, insufficiente, sufficiente, buono).
- 3.5 Considerato il valore espresso, se inferiore a buono, rispetto alle competenze di base in che modo l'azienda ha provveduto a sostenere e rendere autonomo il lavoratore nello svolgimento delle sue mansioni?
- 

---

**Parte 4 – Considerazioni finali e suggerimenti**

---

- 4.1 In conclusione della intervista le vorremmo porre delle domande di contesto:
- 4.1.1 In linea generale, che idea si è fatto della IeFP?
- 4.1.2 Quali sono gli aspetti che considera positivi nei percorsi formativi della IeFP?
- 4.1.3 Se lei fosse il direttore di un CFP che farebbe? Che tipo di cambiamenti apporterebbe?
- 4.1.4 Secondo lei, per un ragazzo sarebbe meglio entrare direttamente in azienda senza passare attraverso il canale della IeFP?
-



## BIBLIOGRAFIA

- AA.VV. (2015), *Istruzione e formazione professionale: una chance vocazionale a.f. 2013-2014: XIII Rapporto di Monitoraggio delle azioni formative realizzate nell'ambito del diritto-dovere*, Roma, Isfol
- AA.VV. (2016), *Istruzione e Formazione Professionale A.F. 2014-15 - XIV Rapporto di Monitoraggio delle azioni formative realizzate nell'ambito del diritto-dovere*, Roma, Isfol
- CORBETTA P. (2014), *Metodologia e tecniche della ricerca sociale*, Bologna, Il Mulino
- De Lillo A. (2010), *Il Mondo della ricerca qualitativa*, Torino, UTET Università
- DELLA PORTA D. (2010), *L'Intervista qualitativa*, Bari, Laterza
- MARSILII E., SCALMATO V. (2014), *Occupati dalla formazione. Seconda indagine nazionale sugli esiti occupazionali dei qualificati nei percorsi di IeFP (a cura di)*, Roma, Isfol
- SCALMATO V. (2015), *Disinformazione di sistema - Prima indagine Isfol sulla conoscenza del sistema educativo*, Roma, Isfol
- SEMI G. (2010), *L'osservazione partecipante. Una guida pratica*, Bologna, Il Mulino

ISSN 2533-2996

ISBN 978-88-543-0127-6