

# IL FUTURO DELL ' APPRENTISTATO LA FORMAZIONE DUALE DI FRONTE A UNA NUOVA REALTÀ

---

## RIASSUNTO

---

SINTESI DELLO STUDIO: «DIE ZUKUNFT DER LEHRE -  
DIE BERUFSBILDUNG IN EINER NEUEN WIRKLICHKEIT»

DI PATRIK SCHELLENBAUER, RUDOLF WALSER, DANIELA LEPORI,  
BEAT HOTZ-HART, PHILIPP GONON, LUKAS EGLI

AVENIR SUISSE, 2010

## *Riassunto*

### **L'apprendistato in un mondo globalizzato**

In Svizzera l'apprendistato gode di una grandissima considerazione e riveste un notevole significato economico. Esso è insito nel cuore del marchio «Svizzera» e ne incarna il senso del dovere e la disciplina. Ciò nonostante, questa particolarità del nostro Paese non gode sempre di una stima internazionale reciproca. Soprattutto agli occhi del mondo anglosassone, dove questo ciclo di formazione è sconosciuto, l'esigua percentuale di studenti presente nelle università svizzere è considerata problematica.

Al suo interno, l'apprendistato è caratterizzato da una notevole eterogeneità delle professioni in un mercato che è nondimeno uno dei più globalizzati al mondo. La Svizzera deve mostrarsi innovativa e flessibile per poter attrarre attività a forte valore aggiunto nel settore industriale, nei servizi, nella ricerca e nello sviluppo. Le nuove tecnologie necessitano di un'economia fondata sempre più sul sapere e che esige pertanto un cambiamento dei profili professionali, accompagnato in particolare dall'emergere delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Fanno così la loro apparizione sul mercato nuove professioni.

La tecnicità che caratterizza il mondo del lavoro esige prima di tutto flessibilità e mobilità. Così, ad esempio, le imprese che decidono di istituire la loro sede in Svizzera sono meno propense a formare apprendisti. Nel mondo del lavoro, i salariati cambiano sempre più spesso azienda. In un contesto caratterizzato da simili caratteristiche, una formazione generale favorisce l'integrazione sul mercato del lavoro, in particolare attraverso l'acquisizione di competenze linguistiche, matematiche, di pensiero logico e di comprensione dei legami che prevalgono nelle discipline scientifiche e nell'economia.

Secondo alcuni recenti studi (OCSE, IMD, WEF), l'economia svizzera è una delle più innovative al mondo. Le nuove opportunità si presentano soprattutto nell'economia della creatività, dell'ambiente e dell'energia. La scienza farmaceutica, le scienze della vita, l'esportazione di beni ad alta tecnologia e i servizi finanziari contribuiscono a loro volta in larga misura a questo sviluppo.

Di conseguenza, anche le qualifiche si fanno più complesse. Apprendere diventa un fattore critico al fine di salvaguardare nel tempo la propria capacità occupazionale ed è compito di ciascun individuo occuparsi personalmente della propria formazione continua.

In questo contesto, la Svizzera risente di una crescente carenza di personale qualificato, poiché il sistema di formazione è solo parzialmente in grado di far fronte a una domanda elevata su questo mercato. Per colmare queste lacune si fa ricorso in misura significativa all'importazione di risorse umane altamente qualificate, in particolare nel campo medico e in quello dell'insegnamento a tutti i livelli. Oltre a tutto questo, molti giovani svizzeri privilegiano gli studi in scienze sociali e umanistiche a discapito delle scienze tecniche e naturali, un fatto, questo, che contribuisce solo ad accentuare questa tendenza.

### **La formazione professionale duale è fortemente radicata in Svizzera**

La formazione professionale svizzera si basa in larga misura sul sistema duale, che presenta alcune caratteristiche peculiari: gli apprendisti sono formati contemporaneamente in azienda e a scuola; essi acquisiscono competenze pratiche e conoscenze di carattere generale e teorico; le aziende e le associazioni professionali decidono di comune accordo i contenuti professionali specifici; le autorità dello Stato sono responsabili degli aspetti scolastici e regolamentari. Soltanto i Paesi germanofoni (Germania, Austria) sono dotati di un'organizzazione che si avvicina a questo modello in termini di competenze e di responsabilità.

Non esiste nessun Paese al mondo in cui il numero di giovani apprendisti è altrettanto elevato che in Svizzera. Quasi due terzi degli allievi che completano la scuola dell'obbligo intraprendono una formazione di questo tipo, apprezzata soprattutto nella Svizzera tedesca e nelle regioni rurali.

Il sistema duale si è ulteriormente evoluto nel 1994, con l'introduzione della maturità professionale che ha contribuito a uno sviluppo senza precedenti di questo ciclo di formazione negli anni novanta, facilitando l'accesso alle Scuole universitarie professionali (SUP). Si nota tuttavia in questi ultimi tempi un ristagno del numero di detentori di questo diploma di maturità. Nel 2008, soltanto il 12 per cento dei titolari di un attestato federale di capacità (AFC) ha conseguito una maturità professionale. In dieci cantoni la maturità professionale costituisce al tempo

stesso un'opportunità per entrare all'università. Questa passerella è tuttavia utilizzata da meno del 3 per cento dei detentori di questo diploma di maturità.

La formazione professionale svizzera è caratterizzata da una fortissima eterogeneità. Da un lato, al suo interno si trovano le professioni delle arti e dei mestieri, i mestieri dell'edilizia e quelli di vendita, dall'altro essa raggruppa anche gli informatici, gli elettrotecnici e gli operatori in automazione.

Una simile diversità si riflette anche nella ripartizione delle maturità professionali: tre quarti di queste si concentrano infatti nel 6 per cento delle professioni nel settore dell'apprendistato. Così, ad esempio, il 60 per cento degli impiegati di commercio delle banche è detentore di questo diploma di maturità.

Emerge dunque una contraddizione tra il desiderio della Confederazione di preoccuparsi di assicurare una maggiore unitarietà della formazione professionale e la tendenza dei settori verso una maggiore flessibilizzazione e specializzazione.

Mentre i tirocini nel campo delle arti e dei mestieri sono orientati verso il mercato interno, nelle aziende di respiro internazionale le esigenze relative ai formazioni più estese sono molto sentite.

Nessuno mette in dubbio che la formazione professionale abbia contribuito al successo economico e sociale della Svizzera. Per buona parte del ceto medio, l'apprendistato si fregia di una virtù identitaria.

### **Il modello di successo e le sue peculiarità**

In Svizzera c'è consenso riguardo al fatto che l'apprendistato fornisce un contributo essenziale alla posizione competitiva del Paese. Tuttavia, con l'evoluzione delle nostre società dei servizi, il modello è sottoposto a pressioni molteplici.

La selezione precoce può portare talvolta a prendere decisioni errate, anche se l'introduzione della maturità professionale ha contribuito ad attenuare questo rischio. D'altronde, mentre le prospettive demografiche sono in diminuzione, sempre più giovani optano per i cicli di studi ginnasiali, a discapito di quelli professionali. Alcuni ritengono che questa tendenza vada a ridurre la qualità delle maturità tradizionali, poiché esaurirebbe il bacino di talenti. In parallelo a tutto questo, se è vero che il percorso dell'apprendistato ha saputo resistere sorprendentemente bene

alla crisi, è vero anche che i settori di punta offrono un numero insufficiente di posti di tirocinio. Vi è dunque una vera e propria sottorappresentazione nelle professioni più creative.

Questo fenomeno tende a far perdere produttività alla Svizzera. Si può persino ipotizzare che la formazione professionale obbedisca prima di tutto a una nozione di politica occupazionale piuttosto che a un obiettivo di crescita. La formula un tantino semplicistica secondo cui una formazione professionale costituirebbe una garanzia assoluta per un ingresso senza difficoltà sul mercato del lavoro non è più per niente la regola.

### **Cosa andrebbe fatto**

A fronte della concorrenza internazionale nel campo del reclutamento dei talenti, delle previsioni demografiche sfavorevoli per i giovani, del dilemma dei costi e dei benefici della formazione per le imprese, della globalizzazione sempre più avanzata e del significato sempre più rilevante della società del sapere, la formazione professionale si vede dunque confrontata con nuove sfide. Essa ha saputo indubbiamente dimostrare la sua reale capacità di adattamento, in particolare attraverso tutta una serie di misure, ma è proprio a causa di tutto questo che riforme necessarie e ancora più vaste sono state fino ad oggi soltanto abbozzate.

Non si tratta qui di rimettere in discussione le fondamenta del modello duale, bensì soltanto di constatare che eventuali trasformazioni non dovrebbero essere escluse se servono al rafforzamento e all'ampliamento della base di capitale umano. Considerando anche il fatto che il contributo della Confederazione alla formazione professionale ammonta appena al 25 per cento, si impone a tutta evidenza una riflessione di vasto respiro tra tutte le parti coinvolte.

### **1. Rafforzare il ruolo della formazione generale nel sistema duale**

Secondo il messaggio del Consiglio federale e del Parlamento concernente il promovimento dell'educazione, della ricerca e della tecnologia nel periodo 2004-2007, l'obiettivo principale riguarda la flessibilità e la mobilità degli apprendisti: essi devono essere in grado di acquisire conoscenze e competenze derivanti da prospettive ampie e diversificate. Con i progressi compiuti in campo tecnico ed economico, i cambiamenti strutturali e le esigenze sempre più sentite in termini di mobilità professionale e geografica, il significato attribuito alle risorse umane può

solo aumentare. Lo stesso vale per l'apprendimento lungo tutto il corso della vita nell'ambito della formazione continua.

Ebbene, il settore dei servizi, che richiede molteplici conoscenze, non mette a disposizione il numero di posti di apprendistato che esso dovrebbe invece offrire a fronte dell'importanza economica che riveste. L'attuale mercato dei posti di tirocinio resta dominato dalle arti e dai mestieri, dall'industria e dall'edilizia. Alla luce della futura riduzione del numero di allievi scolarizzati, la situazione rischia di farsi sempre più difficile. L'obiettivo consisterebbe pertanto nel coinvolgere maggiormente di più sul fronte delle conoscenze intensive i servizi e i settori industriali quali i segmenti high-tech, della comunicazione, dell'informazione, della consulenza e dell'economia creativa, orientandoli nella direzione della formazione professionale.

La suddivisione del tempo di tirocinio tra le aziende e le scuole professionali dovrà prima di tutto flessibilizzarsi, sia all'interno dei tirocini che tra i diversi mestieri. Il tempo di presenza minimo di quattro giorni all'interno dell'azienda merita di essere riesaminato.

## **2. Riduzione e semplificazione dell'offerta di formazione professionale**

In Svizzera gli allievi che terminano la scuola dell'obbligo hanno la possibilità scegliere un tirocinio tra 220 diverse professioni. Non esiste alcuna chiara divisione tra cicli di studi professionali, anche se l'orientamento professionale opera una classificazione in 22 settori professionali e l'Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (UFFT) concentra il riconoscimento degli apprendisti in 31 settori. La «sistematicità» si adatta in funzione delle istituzioni e risente di una mancanza di chiarezza e di visibilità.

In quest'ottica, alcuni ricercatori attivi nel campo dell'educazione suggeriscono una concentrazione dei mestieri tra loro affini e la riunione di questi mestieri, spesso estremamente specializzati, all'interno di nuclei professionali. Tutti trarrebbero vantaggio da queste misure: il mercato del lavoro disporrebbe di apprendisti formati in modo più flessibile e vasto e il ventaglio di apprendistati proposti risulterebbe più trasparente, facilitando così la scelta professionale operata dagli allievi alla fine della scuola dell'obbligo. Il sistema aumenterebbe la propria efficacia, rendendo possibile la collaborazione tra le scuole professionali e le associazioni.

Il modello danese, che conta ottanta programmi con moduli individuali suddivisi in sette ambiti (tecnologia e comunicazione, costruzione e industria, tecnica e artigianato, alimentazione e gastronomia, metalmeccanica, trasporti e logistica nonché servizi ed economia) potrebbe essere d'ispirazione per questo nuovo approccio. Accordando un peso maggiore alle conoscenze teoriche nelle professioni intellettualmente complesse si potrebbero motivare le aziende a mettere a disposizione un maggior numero di posti di tirocinio. Più delle grandi scuole professionali, esse sarebbero in grado di reagire efficacemente alle richieste del mercato in virtù del loro ruolo di intermediarie tra conoscenze pratiche e operatori orientati all'investimento produttivo.

L'insegnamento dispensato nelle scuole professionali non dovrebbe essere inteso unicamente in termini quantitativi e flessibilizzato nella sua durata, ma potrebbe essere anche migliorato anche in termini qualitativi. Un accento del tutto particolare dovrebbe essere assegnato in questo contesto alle lingue, troppo poco presenti nell'insegnamento professionale, nonché alle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC).

### **3. La politica di ammissione al ciclo secondario superiore deve essere rafforzata**

Nonostante un marcato aumento, una quota del 20 per cento di allievi che accedono al ciclo secondario superiore resta pur sempre modesta nel confronto internazionale. Le sensibili differenze riscontrate tra i diversi cantoni sollevano delle domande. Alcuni ritengono che il livello dei detentori di un diploma di maturità rilasciato da regioni con una percentuale elevata di allievi che accedono al ciclo secondario superiore sia limitato, suggerendo pertanto una forma di eguaglianza dal basso. In altri termini, cantoni come Ginevra o Basilea Città sarebbero invitati a diventare più restrittivi.

Tenuto conto della diminuzione del numero di allievi, alcuni chiedono di rendere l'accesso alle scuole secondarie superiori più selettivo allo scopo di consentire un riequilibrio con il ciclo di studi professionale. Una simile misura sembra tuttavia condurre in un vicolo cieco. In effetti, essa viola il principio delle pari opportunità tra le generazioni. Inoltre, una riduzione del tasso di maturità intralcerebbe lo sviluppo della formazione terziaria, inasprando ulteriormente la penuria di accademici. Contribuire al rafforzamento dell'apprendistato è una caratteristica propria della formazione professionale.

Una politica di ammissione continua ai ginnasi racchiude al contrario in sé il rischio di vedersi affermare soluzioni di natura transitoria. Una maggiore selezione favorirebbe l'affermarsi di una maggiore concorrenza per la conquista dei posti di tirocinio di più alto livello.

#### 4. Studi duali per le alte scuole

La percentuale di detentori di un diploma di maturità è fortemente aumentata in questi ultimi anni. Il gran numero di iscrizioni e di esami d'ammissione, soprattutto nelle regioni urbane e nella Svizzera romanda, dimostra che questo fenomeno non è dettato unicamente da condizioni di accesso più agevoli. In virtù del problema demografico della diminuzione del numero di giovani, la percentuale di detentori di un diploma di maturità è destinata ad aumentare nel corso dei prossimi anni e la formazione professionale è destinata a subire ancora di più questi effetti. Tutto questo non mancherà di suscitare qualche preoccupazione.

Ebbene, contrariamente a quanto avviene per la formazione professionale, la scelta degli studi professionali non si basa necessariamente sulle richieste del mercato del lavoro. Le statistiche consentono infatti di rilevare un'evidente mancanza di personale qualificato in possesso di una buona formazione terziaria. La scarsità di personale formato nel campo delle scienze tecniche o naturali, ma anche di medici, economisti e altri specialisti, è sempre più accentuata.

Quali misure devono essere adottate affinché il sistema della formazione svizzero possa sfornare un maggior numero di lavoratori qualificati, in grado di soddisfare le esigenze del mercato del lavoro? È questa la domanda che si pongono alcuni. La percentuale di diplomi di maturità professionale ristagna ormai da tempo al 12 per cento, traducendosi proporzionalmente in una diminuzione, nonostante la crescita registrata nelle professioni sanitarie e in quelle delle scienze ingegneristiche. Due fattori in particolare ne frenano il tasso di sviluppo: da un lato, molte aziende non ne percepiscono molto i vantaggi che ne possono trarre; esse ritengono che gli apprendisti che trascorrono più tempo a scuola forniscano un minor contributo all'interno dell'azienda. D'altro canto, il modello iniziale suggerito, basato su un accompagnamento professionale, è in diminuzione se si tiene conto del fatto che esso è ormai seguito solo da una percentuale minoritaria di allievi. Inoltre, la percentuale di detentori di un simile titolo che si indirizzano verso le Scuole universitarie professionali (SUP) è limitato, pari appena al 50 per cento nel 2004. In altri termini, la metà di loro non fa ricorso a questa possibilità di accesso



alle SUP. Nello stesso periodo, la percentuale di ammissioni dirette alle Scuole universitarie professionali si è ridotta del 20 per cento. Questi dati dimostrano che le possibilità che consentono di elevare la percentuale di allievi della formazione terziaria attraverso il sistema duale si stanno scontrando con i propri limiti.

Dall'altro lato, il numero di allievi ginnasiali che affluiscono verso le Scuole universitarie professionali non ha fatto al contrario che aumentare. Il fenomeno riguarda il 20 per cento di questi allievi. In alcuni cicli di studi – linguistico applicato, sanità, design – questo gruppo costituisce addirittura la maggioranza. È evidente che un gran numero di detentori di un diploma di maturità non aspira a intraprendere una formazione accademica, ma esprime invece una chiara preferenza per una formazione terziaria; dopo la maturità, questi giovani aspirano a imparare un mestiere. Ai loro occhi, un bachelor universitario non appare utile, poiché contrariamente ai discorsi fatti esso non gode di una considerazione tanto grande come titolo di qualifica professionale. L'anno di stage richiesto ai detentori di un diploma di maturità per entrare in una SUP rappresenta un ostacolo minore. Ci si può solo domandare se lo scopo dello stage, che consiste nell'acquisizione di competenze professionali e aziendali, venga effettivamente raggiunto, dato che la maggior parte del tempo gli stagisti sono considerati semplicemente come manodopera a buon mercato.

La crescente appetibilità esercitata dalle Scuole universitarie professionali nei confronti degli studenti ginnasiali sembra dimostrare che lo stage pratico di un anno non raggiunge il suo scopo.

Alla luce di questi sviluppi contraddittori, si impone una prima conclusione: la formazione duale dovrebbe essere ben più saldamente ancorata all'interno delle alte scuole. Così, si potrebbe offrire ai titolari di un diploma di maturità la possibilità di effettuare degli «studi duali». Tutto questo non significa una formazione superiore destinata a coloro che hanno svolto un tirocinio, bensì a coloro che possiedono un diploma di maturità, a titolo di legame riconosciuto e istituzionalizzato tra gli studi compiuti e la formazione pratica a livello terziario. Occorrerebbe pertanto stipulare, come nel caso classico dell'apprendistato, un contratto di tirocinio con un'azienda. A questo scopo sarebbe opportuno assicurarsi che il curriculum sia garantito in modo tripartito. Quest'approccio garantirebbe un fondamento al percorso degli studi ed eviterebbe di cadere nella trappola di un'eccessiva specializzazione inerente ad alcune aziende. L'importanza assegnata a questo sistema ga-

rantirebbe inoltre la mobilità professionale degli studenti, assegnando al contempo un peso maggiore ai master. Per quanto riguarda invece le SUP, queste sarebbero chiamate a sostituire le scuole professionali, facendosi nuovamente carico dei compiti più tradizionali della formazione. Questi potrebbero essere dispensati sotto forma di moduli o, come nel caso del tirocinio, in determinati giorni della settimana. Un simile sistema duale potrebbe essere svolto in tre anni e sfocerebbe in un «professional bachelor» che verrebbe conseguito in seguito al superamento di un esame finale pratico e teorico.

Una proposta di questo genere non ha niente di rivoluzionario. Nella pratica, infatti, gli studenti che seguono un iter «quasi duale» sono molto numerosi: basti pensare ad esempio a coloro che lavorano e studiano al tempo stesso o a coloro che seguono un programma di formazione organizzato dall'azienda per cui lavorano, come avviene spesso nel settore finanziario. In ultima analisi, uno studente su tre all'interno delle alte scuole esercita una professione in parallelo ai suoi studi. Queste forme di studio informali duali risentono tuttavia di una mancanza di coordinamento. Avere un impiego in aggiunta ai propri studi risponde in primo luogo a uno obiettivo di tipo lucrativo e non all'acquisizione di competenze concrete. Inoltre, tutto questo non sfocia in una formazione professionale correlata con la formazione accademica. Alcune università, come quella di Losanna, propongono dal 2010 vari corsi master di accompagnamento all'attività professionale. Offerte analoghe sono disponibili anche in Baviera o nel Baden-Württemberg in Germania. Il settore finanziario, ma anche alcune professioni complesse del settore industriale e farmaceutico, sembrano essere del tutto concordi riguardo a questo tipo di formazione duale e fungono così da settori pilota. Le formazioni nel campo delle nuove TIC nonché il vasto settore comprendente le professioni sociali e sanitarie presentano a loro volta un potenziale in tal senso.

Questo tipo di studi duali dovrebbe contribuire anche a rendere più appetibile il ginnasio agli occhi di tutti coloro che intendono intraprendere professioni complesse, ma orientate alla pratica. Ciò porterebbe ad affinare il profilo di prossimità delle SUP e delimiterebbe meglio il loro ambito di competenze accanto a quello delle università.

Le accademie professionali tedesche hanno adottato di fatto il principio della formazione duale per due ragioni: da un lato perché l'industria cerca collaboratori altamente qualificati e orientati alla pratica; dall'altro, perché si stava sollevando il

timore di un allontanamento del sistema della formazione dalle esigenze del mercato del lavoro in virtù del numero sempre più elevato di detentori di un diploma di maturità (*Abitur*). L'iniziativa è ascrivibile soprattutto alla casa automobilistica Daimler-Benz, nel Baden-Württemberg. Dopo una fase sperimentale iniziata negli anni ottanta, il modello si è rivelato estremamente efficace. Nell'ambito degli accordi di Bologna, l'UE ha riconosciuto in larga misura questo ciclo di formazione. Oggi 18'000 studenti seguono questo tipo di formazione in diversi Länder tedeschi.