

**SKILL ALLIANCE**

ITS e apprendistato, sinergie e opportunità

# L'apprendistato di alta formazione per il conseguimento del diploma ITS: dati, esperienze, prospettive

Fondazione ADAPT

**INTESA**  **SANPAOLO**

In collaborazione con  
**Fondazione ADAPT**

# INDICE

<b>Prefazione</b>	p. 4
<b>Executive Summary</b>	p. 10
<b>Introduzione</b>	p. 15
<b>PARTE I: Gli Istituti Tecnologici Superiori (ITS Academy) e l'apprendistato di alta formazione: sinergie e opportunità</b>	p. 21
1. Gli Istituti Tecnologici Superiori (ITS Academy)	p. 22
1.1 Gli Istituti Tecnologici Superiori: struttura, governance, finalità	p. 22
1.2. La diffusione e le caratteristiche dell'offerta formativa degli ITS	p. 37
2. L'apprendistato di alta formazione per il conseguimento del diploma ITS	p. 44
2.1 Che cos'è l'apprendistato?	p. 44
2.2. L'evoluzione normativa	p. 45
2.3. Il contesto europeo: lo sviluppo della formazione terziaria non accademica	p. 47
2.4 La diffusione dell'apprendistato di alta formazione in Italia	p. 48
3. ITS Academy e apprendistato: un'alleanza per le competenze e la formazione	p. 56
3.1. Una formazione "su misura"	p. 56
3.2. Una più efficace (e tutelata) transizione dalla scuola al lavoro, e uno strumento per "fidelizzare" le risorse umane	p. 58
3.3. Una leva per diffondere l'innovazione a livello territoriale	p. 60
<b>PARTE II: L'apprendistato di alta formazione per il conseguimento del diploma ITS: dati, esperienze, prospettive</b>	p. 62
1. L'apprendistato per il diploma ITS: una mappatura nazionale	p. 63
1.1. Le fondazioni coinvolte	p. 63
1.2. I dati: la diffusione dell'apprendistato per il conseguimento del diploma ITS	p. 68
1.3. I giudizi: le ragioni alla base del ricorso (o meno) all'apprendistato di alta formazione	p. 75
1.4. Principali criticità riscontrate	p. 90
1.5. Conclusioni	p. 99

2. La voce dei protagonisti. Le Fondazioni ITS e l'apprendistato	p. 103
2.1. Come nasce l'apprendistato negli ITS	p. 106
2.2. La gestione del rapporto: piano formativo individuale, organizzazione della formazione interna ed esterna	p. 108
2.3. Il ruolo delle imprese e del territorio	p. 113
2.4. Punti di forza	p. 116
2.5. Punti di debolezza	p. 119
3. Le fondazioni coinvolte nel progetto SKILL ALLIANCE: offerta formativa e apprendistato	p. 123
3.1. Le Fondazioni coinvolte	p. 123
3.2. Le Fondazioni coinvolte e l'apprendistato di alta formazione e ricerca	p. 127
3.3. Un confronto plurale	p. 144
3.4. Prospettive	p. 146
4. Un apprendistato al plurale	p. 147
<b>Conclusioni</b>	p. 151
<b>Parte III: Guida pratica all'apprendistato di alta formazione per il diploma ITS</b>	p. 154
1. I requisiti dei soggetti coinvolti	p. 155
2. Stipulare il contratto: i principali step operativi	p. 163
3. La progettazione formativa del percorso e la compilazione del PFI	p. 171
4. La gestione del rapporto	p. 187
5. Dopo l'apprendistato	p. 189
<b>Materiali utili</b>	p. 191
1. FAQ	p. 192
2. I benefici e gli incentivi dedicati all'apprendistato di alta formazione e ricerca	p. 221
3. La normativa regionale dedicata all'apprendistato. Una mappatura	p. 238
4. Formulari (protocollo, contratto, PFI)	p. 243

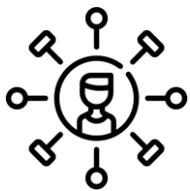
# EXECUTIVE SUMMARY

- 
- Gli **Istituti Tecnologici Superiori**, recentemente “riformati” dalla L. 99/2022, costituiscono il segmento italiano dell’istruzione terziaria non accademica, alternativa all’università. Corsi post-diploma biennali o triennali, si caratterizzano per la **forte integrazione con il mondo del lavoro**, ulteriormente esaltata nel caso in cui i percorsi siano svolti in apprendistato. Gli ITS garantiscono un tasso di occupazione, a 12 mesi dal diploma, particolarmente elevato, superiore a quello delle lauree magistrali e triennali. Ciò nonostante, sono ancora **poco diffusi in Italia**, con circa 20.000 iscritti.
  - Ancora meno diffuso è **l’apprendistato di alta formazione e ricerca**, grazie al quale è possibile conseguire un titolo di studi terziario (compreso il diploma ITS) contestualmente alla sottoscrizione di un contratto di lavoro, unendo così formazione teorica e pratica: sono solamente circa 1.000 i contratti di questa tipologia attivati, su base annuale.
  - **L’apprendistato può esaltare ulteriormente i punti di forza dell’offerta formativa degli ITS, andando a rinsaldare il rapporto con le imprese e allargando la platea di potenziali interessati.** È uno strumento utile quindi a favorire la costruzione di percorsi di formazione duale di assoluta qualità, capaci, da una parte, di favorire l’ingresso (qualificato) nel mercato del lavoro dei giovani, contrastando il fenomeno dei NEET e delle lunghe transizioni scuola-lavoro e, dall’altra, di rispondere ai fabbisogni di competenze innovative avanzati dalle imprese.
  - La ricerca condotta nell’ambito del progetto **Skill Alliance ha quindi voluto evidenziare le ragioni, le modalità e gli strumenti a cui ricorrere per attivare percorsi ITS in apprendistato.** Per raggiungere questi obiettivi, è stata realizzata un’indagine qualitativa, tramite la somministrazione di una survey a tutti gli ITS italiani, la realizzazione di 22 interviste semi-strutturate, la realizzazione di 1 focus group con 10 Fondazioni ITS selezionate.
  - Su 124 ITS che hanno ricevuto l’invito a partecipare al progetto Skill Alliance, **77 hanno compilato la survey ricevuta.** Si è così ottenuta una buona rappresentatività sia per quanto riguarda il numero totale di Fondazioni coinvolte, sia per quanto riguarda le aree tecnologiche e i territori considerati. **Ad oggi, si tratta dell’indagine (non istituzionale) più rappresentativa dedicata al rapporto tra ITS e apprendistato.**

- Delle 77 Fondazioni ITS coinvolte nella survey, **39 di queste fanno apprendistato**. Delle restanti, ben 33 vorrebbero implementarlo nei loro corsi. **L'interesse per lo strumento si conferma elevato**.
- Negli ultimi 5 anni, sono stati attivati **609 apprendistati di alta formazione per il conseguimento del diploma ITS**, con un incremento costante di anno in anno, tranne che nel 2020, a causa dell'impatto della pandemia.
- Le Fondazioni che attivano percorsi in apprendistato sono anche quelle contraddistinte da **un tasso di placement mediamente più elevato** rispetto a quelle che non fanno apprendistato: l'86% contro l'81%.
- Dove sono collocate le Fondazioni che attivano contratti di apprendistato? **Quasi la metà (18 su 39) delle Fondazioni ITS che scelgono di implementare l'apprendistato di alta formazione e ricerca si concentrano in tre regioni del Nord: Lombardia (9), Piemonte (6), Veneto (3)**. Tutte le regioni d'Italia dove è presente una Fondazione ITS sono comunque interessate da almeno un'attivazione.
- Sono **soprattutto le Fondazioni che insistono su aree tecnologiche caratterizzate da un alto tasso di innovazione e di richiesta di profili tecnici qualificati (metalmecanica e mecatronica – informatica – efficienza energetica) che fanno maggior ricorso a questo strumento**, probabilmente data l'importanza maggiore della componente formativa aziendale, l'importanza cioè di formarsi a diretto contatto con le nuove tecnologie introdotte, ma anche alla luce di altri elementi quali, ad esempio, la classe dimensionale e l'organizzazione del lavoro.
- Grazie ai dati raccolti dalle interviste e dal focus group condotto, è stato possibile verificare come **non esista un "modello unico" di apprendistato di alta formazione per il diploma ITS**. Non esiste cioè un'unica ragione o un'unica finalità alla base della scelta di attivare questo strumento, la cui progettazione varia al variare dello scopo per cui viene scelto. **Uno strumento flessibile, quindi, e plurale capace di adattarsi a diversi contesti e diverse finalità**. Sono stati individuati tre, possibili, "modelli" di apprendistato per il diploma ITS.

- 
- **Modello “Recruiting & Placement”**. Principale finalità alla base dell'implementazione dell'apprendistato è quella di anticipare i tempi di recruiting aziendale, fornendo alle imprese lavoratori (pur in formazione) ma già operativi, e migliorare allo stesso tempo il placement dei diplomati, anche contrastando il rischio sempre presente dell'abbandono formativo. Le aziende sono coscienti dei loro fabbisogni formativi e professionali. Si sviluppa di rimando una collaborazione “agile” tra impresa e Fondazione ITS, senza eccessivi oneri organizzativi e burocratici, affrontati anche grazie alla collaborazione offerta dalle Agenzie per il lavoro.

- 
- **Modello “Nuove competenze”**. Principale finalità all'origine dell'implementazione dell'apprendistato è quella di costruire profili dotati di competenze innovative e altamente personalizzate sulla base delle specifiche esigenze dell'azienda, del settore o del territorio. La richiesta è cioè quella di profili “ibridi”, dotati di competenze teoriche e in grado di “operativizzarle”, applicarle cioè in contesti aziendali e in situazioni di compito. Le aziende non sono completamente coscienti dei propri fabbisogni formativi e professionali, ed è grazie alla partecipazione attiva e costante ai lavori della Fondazione che si arriva a costruire un profilo unitario e altamente innovativo, puntando poi sulla sua flessibilità e diversa declinazione in base alle esigenze e particolarità aziendali. La collaborazione continua tra Fondazione e impresa è spesso gestita direttamente, senza intermediari.

- 
- **Modello “Riqualificazione e tenuta”**. Principale finalità alla base dell'implementazione dell'apprendistato è quella di favorire la partecipazione ai percorsi ITS a giovani già inseriti nel mercato del lavoro e in cerca di qualificazione o di neodiplomati interessati ad un ingresso diretto e immediato nel mondo del lavoro. La presenza di uno stipendio, a differenza di quanto accade con il tirocinio curriculare, e di un vero e proprio contratto di lavoro sono quindi elementi determinanti. La richiesta delle aziende è quella di disporre delle figure professionali che non riescono a reperire tramite altri canali di recruiting. Le aziende sono coscienti dei propri fabbisogni formativi e professionali, non sempre invece conoscono adeguatamente le specificità della formazione ITS o, addirittura, di quella in apprendistato. Il loro obiettivo è quello di un rapido ingresso delle figure richieste in azienda, frequentemente assistiti in questo processo dalle Agenzie per il lavoro.

- **Il ruolo delle aziende si conferma, in ogni modo, decisivo.** Dopo le stesse Fondazioni, le imprese sono il principale “sponsor” dell'apprendistato di alta formazione. Il loro ruolo è quindi determinante sia nella scelta dell'attivazione del contratto, sia per la loro disponibilità ad assumere giovani con questa tipologia contrattuale, ma anche per la buona riuscita del percorso, dato l'impegno didattico e soprattutto formativo richiesto. L'apprendistato, per le aziende, è uno strumento utile anche per curare ulteriormente i contenuti sulla base degli specifici fabbisogni di competenze da loro evidenziati.
- **Mancano informazioni chiare sullo strumento, la normativa è lacunosa e la burocrazia quasi proibitiva per Fondazioni e territori dove lo strumento non è già diffuso.** Sono queste le principali criticità che, in maniera trasversale, sembrano limitare le potenzialità e il ricorso all'apprendistato.
- **La conoscenza delle potenzialità dello strumento risulta essere più determinante dei soli incentivi economici.** Per allargare la potenziale platea di Fondazioni, aziende e studenti interessati, più che di incentivi economici e fiscali è necessario in prima battuta conoscere meglio lo strumento e superare i limiti già richiamati.
- **Conoscere le opportunità, i benefici, i costi, e le modalità con cui progettare percorsi duali in apprendistato è decisivo per favorirne la diffusione:** il progetto SkillAlliance ha quindi voluto mettere a disposizione di tutti gli interessati questi elementi, al fine di contribuire all'affermazione dell'apprendistato di alta formazione per il conseguimento del diploma ITS, quale strumento utile per aiutare giovani, imprese e territori a cogliere tutti i benefici in termini di migliore occupazione e produttività offerti da questo innovativo connubio.