

In collaborazione con il Centro Studi Internazionali e Comparati Marco Biagi

### All'interno

**Italia 2020:  
i giovani prima di tutto**  
di Raffaella Di Toma

pag. 12

**Giovani 2020:  
la sfida educativa della  
responsabilità individuale**  
di Lisa Rustico

pag. 13

**Students first**  
di Emmanuele Massagli

pag. 15

**Le riforme più riuscite?  
Nascono tutti i giorni**  
di Michele Tiraboschi

pag. 18

**Approfondimenti  
e documentazione**

pag. 19

### Per saperne di più

Per maggiori approfondimenti si rinvia al sito di Adapt: [www.adapt.it](http://www.adapt.it).  
Alla sezione **dalla A alla Z** troverete la voce **Istruzione e formazione**

## Italia 2020: la sfida della occupabilità

a cura di Raffaella Di Toma, Emmanuele Massagli  
e Lisa Rustico

## Italia 2020 Piano di azione per l'occupabilità dei giovani attraverso l'integrazione tra apprendimento e lavoro

23 settembre 2009

*Mariastella Gelmini e Maurizio Sacconi*

*Desidererei ricordare a tutti, soprattutto ai governanti  
impegnati a dare un profilo rinnovato agli assetti economici e sociali del mondo,  
che il primo capitale da salvaguardare e valorizzare è l'uomo,  
la persona, nella sua integrità:  
«L'uomo infatti è l'autore, il centro e il fine di tutta la vita economico-sociale»*

Papa Benedetto XVI, *Caritas in Veritate*

### La nostra ambizione, il nostro impegno

Le persone prima di tutto, i nostri giovani prima di tutti. È questa la nostra ambizione. E questo è il nostro impegno per l'Italia del futuro.

Sappiamo che sono soprattutto le persone a subire le conseguenze della crisi

economica in atto. La nostra priorità, in questi mesi, è stata pertanto quella di contrastare gli effetti della recessione sulla situazione occupazionale. Grazie a uno sforzo straordinario, che ha visto il concorso di regioni e parti sociali, siamo riusciti, più di altri Paesi, a contenere l'aumento della disoccupazione e la perdita di posti di lavoro.

Abbiamo evitato licenziamenti di massa e, con essi, il depauperamento del capitale umano delle nostre imprese. Abbiamo tutelato i lavoratori maggiormente colpiti dalla crisi, tra cui gli ultracinquantenni con competenze e profili professionali deboli, ampliando e rendendo più flessibile lo strumento della cassa integrazione. Abbiamo esteso, per la prima volta, il sistema degli ammortizzatori sociali a tutte le tipologie di lavoro, incluse quelle cosiddette atipiche e temporanee, ricomprendendo altresì settori in precedenza esclusi come il terziario, i servizi, le professioni.

Siamo tuttavia persuasi che il nostro Paese non possa limitarsi a contenere gli effetti della crisi. Dobbiamo trovare la forza di reagire. Attivarci sin da ora per la ripresa. Trasformare la recessione in una straordinaria opportunità di cambiamento.

È dai giovani, dalle loro energie e dai loro talenti, che dobbiamo ripartire. Con loro – e per loro – vogliamo costruire l'Italia del futuro. Una Italia più dinamica e competitiva perché dotata di forza lavoro motivata e competente. Con mercati del lavoro aperti e maggiormente inclusivi. Con minori barriere e divari culturali, geografici, generazionali e di genere.

Condividiamo il giudizio e la preoccupazione di molti. I giovani italiani sono oggi penalizzati da una società bloccata. Piegata su se stessa. Incapace di valorizzare tutto il proprio capitale umano. Incapace di riconoscere il merito e premiare i molti talenti.

Ciò che invece non condividiamo è la retorica deresponsabilizzante del precariato, quale inesorabile destino per le nuove generazioni. Meccanica conseguenza della necessaria modernizzazione delle regole di funzionamento di un mondo del lavoro che cambia con una rapidità senza precedenti.

Se davvero siamo preoccupati per il futuro dei nostri giovani dobbiamo gettarci alle spalle la convinzione – ingannevole – che la qualità dei posti di lavoro dipenda semplicemente dalle riforme del mercato del lavoro. Se così fosse, la soluzione di problemi complessi, che interessano tanto le società industrializzate quanto i Paesi in via di sviluppo, sarebbe comodamente a portata di mano.

Non possiamo più illuderci. E soprattutto non possiamo illudere i giovani e le loro famiglie, alimentando aspettative ingiustificate che generano poi apatia e scetticismo, con essi, comodi alibi. Non è a colpi di leggi e decreti che si contrasta il precariato e si combatte il profondo senso di disagio e insicu-

rezza che affligge i nostri ragazzi.

Dobbiamo spiegare ai giovani e alle loro famiglie che i processi di vero cambiamento non possono mai prescindere dall'impegno e dalla responsabilità personali. Che le riforme utili – quelle fatte e ancor di più quelle ancora da fare – non sostituiscono, ma semmai stimolano i buoni comportamenti delle persone e delle istituzioni offrendo continue opportunità per esaltare le responsabilità e le libertà di ciascuno.

Le prime responsabilità sono certamente nostre nella azione di governo e di indirizzo politico dei nostri rispettivi Ministeri. Siamo infatti fermamente convinti che il futuro occupazionale dei giovani italiani dipenda primariamente da un più efficiente raccordo e dalla integrazione tra i percorsi di istruzione e formazione rinnovati e il mercato del lavoro.

Rispetto ai coetanei di altri Paesi i nostri giovani incontrano il lavoro in età troppo avanzata e, per di più, con conoscenze poco spendibili anche per l'assenza di un vero contatto con il mondo del lavoro in ragione del noto pregiudizio che vuole che chi studia non lavori e che chi lavora non studi. Quasi del tutto assenti, nonostante gli sforzi compiuti in questi anni, sono moderni servizi di collocamento e orientamento al lavoro che possano agevolare una più celere transizione verso il mercato del lavoro consentendo altresì, alle istituzioni scolastiche e alle università, la continua riprogettazione e l'adattamento della offerta formativa e un costante contatto con il territorio in cui operano.

È la marcata autoreferenzialità del sistema educativo di istruzione e di formazione che incide negativamente sulle prospettive occupazionali dei giovani. È questa la principale ragione di un frequente intrappolamento ai margini del mercato del lavoro, con occupazioni e professionalità di bassa qualità, non di rado senza alcuna coerenza tra carriera scolastica e carriera lavorativa.

Per contrastare l'autoreferenzialità delle istituzioni scolastiche e dei docenti è importante favorire una virtuosa competizione tra le scuole e, ancor più, tra le università affinché i giovani siano indotti a scegliere le sedi migliori, anche se più difficili, perché è qui che essi possono costruire delle solide premesse per il loro futuro. Tale competizione risulta anche necessaria per premiare e sostenere i centri migliori, in una ottica di ottimizzazione delle risorse, per elevare fino a spingerli alla eccellenza i centri più deboli e in difficoltà, con appositi incentivi e

percorsi di recupero e di sostegno.

Nell'ambito di un nuovo e più integrato rapporto tra sistema formativo e mondo del lavoro si impone, dunque, una riflessione delicata, ma ineludibile su due temi prioritari: la mobilità degli studenti universitari e dell'alta formazione professionale, da un lato, e il valore legale del titolo di studio, dall'altro lato.

Alla mobilità degli studenti si frappongono ostacoli di natura culturale, certamente, ma anche gravi ostacoli logistici e finanziari. Dobbiamo quindi investire sulla mobilità superando la logica della moltiplicazione delle sedi e offrendo una reale possibilità di scelta. In primo luogo, ampliando la disponibilità di borse di studio e residenze legate al merito. E predisponendo, poi, strumenti di finanziamento agli studenti che vogliono investire sul proprio futuro. Infatti, gli studi superiori non sono un costo, ma un investimento, come dimostra tra l'altro il differenziale di reddito che la laurea e i diplomi professionali superiori garantiscono anche nel nostro Paese.

Il valore legale dei titoli di studio, per converso, ha dimostrato di non poter garantire la qualità e la differenziazione dei percorsi formativi. Corsi dello stesso tipo e livello non assicurano una qualità adeguata delle conoscenze, delle abilità e delle competenze effettivamente acquisite dagli studenti che li concludono. Questo fatto rende molto difficile anche "sradicare i diplomifici" di scuola secondaria superiore e di laurea. Per questo, al valore legale del titolo deve gradualmente sostituirsi la logica dell'accreditamento dei corsi, valutati per la loro capacità di offrire una preparazione di alto livello qualitativo coerente con i bisogni della persona, della economia e della società. Solo così sarà possibile sostituire, a una certificazione puramente formale, il riconoscimento della qualità sostanziale dei corsi, attraverso la effettiva valorizzazione della autonomia didattica delle scuole e degli atenei.

La nostra proposta di eliminare il valore legale dei titoli di studio – a partire, nel medio periodo, da quelli universitari – deve essere discussa in Parlamento, in modo aperto e con spirito costruttivo, con la necessaria consapevolezza che occorre sostenere, senza ulteriori ritardi, una cultura del merito nella scelta delle sedi educative e formative. La relativizzazione della logica del titolo non dipende unicamente da interventi legislativi, ma è prima di tutto una battaglia culturale che deve portare i giovani, le famiglie e il sistema delle imprese più a

privilegiare la qualità dei risultati acquisiti che la ritualità e la rigidità delle procedure intraprese per perseguirli e più a sostenere le sedi che garantiscono qualità sostanziale certificata che a difendere quelle solo comode logisticamente e generose nelle valutazioni formali.

### **Preparare i giovani di oggi ai mercati del lavoro di domani**

È da troppi anni che dibattiamo, senza esiti, di precariato, stabilizzazioni *ope legis*, sussidi "a prescindere". È una prospettiva limitata, con lo sguardo ancora rivolto al passato, che confonde i giovani. A un mondo del lavoro che è scomparso e che, senza successo, si è a lungo preteso di governare con norme di legge tanto astrattamente rigide quanto largamente disattese negli ambienti di lavoro perché inesigibili e lontane dai reali bisogni di lavoratori e imprese.

I Paesi più lungimiranti guardano invece al futuro. Si stanno attrezzando per competere nella economia della informazione e della conoscenza investendo sulle persone e sui giovani in particolare. Progettano percorsi di istruzione e formazione di qualità, accessibili a tutti e coerenti con le esigenze del sistema produttivo. Preparano i giovani di oggi a operare sui mercati del lavoro di domani. Attraggono "cervelli" da ogni parte del mondo inserendoli nelle università, nei centri di ricerca, nelle alte formazioni professionali e nelle imprese. Creano prospettive di stabilità occupazionale puntando sulle competenze e sui meriti e non su rigidità di legge e contratto che, ingessando inutilmente l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro, deprimono le dinamiche del mercato del lavoro.

Sono i Paesi che intervengono sui drastici cambiamenti demografici in atto per dotare le loro economie della disponibilità di «persone ben formate» in grado di guidare e non di subire le dinamiche di un sistema produttivo che cambia in continuazione. Aiutano i giovani a comprendere in anticipo le loro attitudini, a coltivare i loro talenti, a costruirsi un solido percorso previdenziale che consenta l'integrazione tra previdenza pubblica e privata. Li abitano a un precoce contatto con il mondo del lavoro e li avvicinano a percorsi formativi professionalizzanti di pari dignità educativa e culturale a quelli liceali. Aiutano le imprese e le parti sociali a comprendere in anticipo e a costruire nelle scuole e nel-

le università i futuri fabbisogni professionali e i nuovi mestieri e a costruire con le scuole e le università risposte formative adeguate.

Sono i Paesi che innovano sugli inquadramenti professionali. Programmano, con largo anticipo, l'inserimento dei giovani in azienda attraverso contratti a contenuto realmente formativo, servizi di orientamento e percorsi di alternanza scuola-lavoro, una formazione tecnica e professionale, ma anche un apprendistato, di qualità e di pari dignità rispetto agli studi liceali. Investono sui dottorati e sui contratti di ricerca quale straordinaria opportunità di collaborazione tra università e sistema produttivo, sostenendo la dotazione di competenze di eccellenza anche nei nuovi lavori verdi. Educano alla auto-imprenditorialità, al rischio e ai valori della impresa.

Strettissima è, infatti, la relazione tra livello di educazione, probabilità di occupazione, qualità del lavoro, adeguatezza dei trattamenti retributivi, parità nelle opportunità di crescita professionale, produttività del lavoro e capacità di innovazione. Ed è su questa relazione che dobbiamo ora lavorare anche noi recuperando il tempo perduto.

Le proiezioni al 2020 vedono l'Italia in una posizione di grave difficoltà, nel contesto internazionale e comparato, rispetto alle prospettive demografiche, occupazionali e di crescita. Si prevede, in particolare, una forte carenza di competenze elevate e intermedie legate ai nuovi lavori e un disallineamento complessivo della offerta formativa rispetto alle richieste del mercato del lavoro.

I già precari equilibri del mercato del lavoro e del sistema previdenziale saranno sempre più messi in discussione dall'invecchiamento della popolazione e dagli squilibri territoriali che produrranno, anche nei prossimi anni, un aumento della pressione migratoria e un progressivo inurbamento.

Se non introdurremo correttivi persisteranno gli attuali alti livelli di dispersione scolastica e universitaria che, in un contesto demografico declinante, non possiamo più permetterci di tollerare.

Sono queste le vere criticità che affliggono il nostro mercato del lavoro. E su di esse dobbiamo intervenire subito, senza ulteriori ritardi.

Per procedere in questa direzione non occorre inventarci nulla di nuovo. Dobbiamo semmai portare a definitivo completamento, pezzo dopo pezzo, i processi di riforma già avviati anche nel nostro Paese nel decennio passato.

Ci riferiamo, in particolare, alla legge Biagi e ai

diversi interventi di riforma in atto della Scuola e della Università, ancora oggi largamente inesplorate nelle loro enormi potenzialità e accolte con spirito conservatore, se non ideologico, a causa di una concezione vecchia, ma assai radicata, dei modelli educativi di istruzione e di formazione. Una concezione lontana dalla realtà. Che porta ancora a vedere nella scuola e nel lavoro due mondi alternativi e inesorabilmente separati. Con la conseguenza di perpetuare artificiosamente una sequenza di sviluppo della persona che vuole dissociate le fasi dell'apprendimento e dello studio da quelle del lavoro e della partecipazione alla vita attiva.

Solo recuperando la valenza educativa e culturale del lavoro, in tutte le esperienze di lavoro, potremo superare antichi vizi e quei pregiudizi, soprattutto verso il lavoro manuale e l'istruzione tecnico e professionale, che allontanano i nostri giovani da prospettive professionali che potrebbero invece essere luogo di straordinaria realizzazione di sé e del bene comune.

Ci pare per questo necessario che le inclinazioni, la responsabilità e lo spirito di iniziativa siano incoraggiati e valorizzati da subito. Le scelte e le esperienze fatte in giovane età sono decisive per il futuro occupazionale e professionale dei nostri giovani, che pertanto devono essere, sin dai primi anni di scuola, posti nelle condizioni educative e didattiche di diventare padroni del proprio futuro e non vittime dei limiti e delle inerzie delle nostre istituzioni formative.

Perciò è doveroso sostenere l'associazionismo, già in ambito scolastico e universitario, come sede di socializzazione e di apertura ai bisogni propri e degli altri. Come sede di apprendimento informale, per l'acquisizione di quelle competenze trasversali che le proiezioni al 2020 ci dicono essere sempre più ricercate dal mercato del lavoro in tutti i settori produttivi.

Responsabilità, spirito di iniziativa, motivazione e creatività sono indispensabili anche per promuovere l'imprenditorialità giovanile, premiando, anche nella erogazione di fondi per la ricerca e per gli *spin off* universitari, chi ha idee valide e le capacità per realizzarle.

È questa l'unica strada realistica per trasformare la crisi che stiamo vivendo in una grande opportunità. Per tornare davvero a dare ai giovani concrete prospettive di occupazionali e, con esse, la fiducia nel domani. Per smorzare i toni di una autocritica distruttiva che la stampa e spesso i giovani stessi so-

no portati a proiettare sulle opportunità di realizzazione e carriera in Italia.

### **Le nostre priorità per la piena occupabilità dei giovani**

Per la piena occupabilità dei nostri giovani abbiamo individuato sei aree di intervento, che riteniamo prioritarie e che ci proponiamo di implementare rapidamente, secondo una visione integrata e con il concorso di tutti gli attori coinvolti, affidando il compito di impulso, coordinamento e monitoraggio a una “cabina di pilotaggio” condivisa.

Siamo convinti che questa visione integrata e il metodo della collaborazione istituzionale costituiscano strumenti imprescindibili per innalzare le competenze chiave di cittadinanza di ogni persona e favorirne la crescita umana, culturale e sociale per tutto il corso della vita.

#### ***Facilitare la transizione dalla scuola al lavoro***

La difficile transizione dal mondo dell’istruzione e della formazione a quello del lavoro è una delle principali criticità del nostro Paese evidenziata in tutti i *benchmark* internazionali.

Esiste, innanzitutto, una questione di “tempi” della transizione che sono eccessivamente lunghi e che alimentano preoccupanti fenomeni di disoccupazione, anche intellettuale, di lunga durata. Allarmanti sono gli esiti della transizione: la percentuale di lavoratori con diploma o laurea che è utilizzata in maniera non coerente con i propri titoli di studio è la più alta d’Europa. Ancora troppi sono i giovani che, senza orientamento e sostegno da parte delle scuole e delle istituzioni, concentrano le loro scelte su percorsi formativi deboli che non potranno dare sbocchi sul mercato del lavoro.

Una seconda questione attiene ai “modi” della transizione. La ricerca del lavoro avviene prevalentemente attraverso reti amicali e informali che, non di rado, operano ai limiti della legalità. Ancora bassa è la percentuale di lavoratori intermediata dai centri pubblici per l’impiego e dalle agenzie private abilitate a operare nel mercato del lavoro in funzione di precisi regimi autorizzatori o di accreditamento.

Poco e male presidiata è anche la transizione tra i vari gradi e ordini dei percorsi educativi di istruzione e di formazione che genera rilevanti fenomeni di

abbandono e dispersione, anche per l’incapacità di orientare i giovani alla scelta di percorsi coerenti con le proprie attitudini e potenzialità.

La riduzione dei tempi di transizione generazionale dalla scuola alla vita professionale e il contenimento dei fenomeni di *job mismatch* richiedono un insieme di interventi integrati e strutturati di politiche attive del lavoro che rendano più fluidi e trasparenti i meccanismi che regolano l’incontro tra domanda e offerta di lavoro e che anticipino il contatto tra lo studente e l’impresa lungo tutto il percorso scolastico e formativo e quello universitario.

È importante potenziare la rete degli operatori, autorizzati o accreditati, presenti sul mercato del lavoro, contrastare i canali informali che operano al di fuori del sistema, rilanciare la borsa continua nazionale del lavoro. Ancor più decisivo è che attività di orientamento al lavoro e di vero e proprio *career service* si sviluppino direttamente all’interno degli istituti scolastici e delle università come previsto dalla Legge Biagi, sfruttando a dovere la posizione privilegiata degli istituti di istruzione e formazione nell’indicare alle aziende i giovani in possesso del curriculum scolastico e universitario più adatto al profilo ricercato. Nello stesso tempo, questa attività può rappresentare per le scuole e le università uno straordinario sensore della qualità e coerenza della loro offerta formativa rispetto alle richieste del tessuto produttivo circostante e degli studenti.

Il potenziamento di questo insieme di attività contribuisce a ridurre preventivamente il rischio della inoccupazione e della disoccupazione giovanile di lunga durata e a limitare il rischio che le competenze acquisite non siano coerenti con la domanda del mercato.

La sfida deve tuttavia essere più ambiziosa e strutturale. Non basta creare strutture di *placement* nelle scuole e nelle università per garantire un solido futuro occupazionale ai nostri giovani. Sono le scuole e le sedi universitarie a dover svolgere a livello istituzionale, e con il coinvolgimento attivo di tutti i docenti e delle famiglie, un ruolo insostituibile di “intermediazione” tra i giovani e la società formandoli e preparandoli adeguatamente all’inserimento nel mondo del lavoro.

Allo stesso tempo è necessario diffondere efficienti servizi di orientamento rivolti alle famiglie e ai giovani che si accingono a compiere le scelte relative agli studi sin dai primi cicli del sistema educativo. Allo studente che si appresta a iscriversi a un

corso universitario è importante che sia fornito un quadro completo dell'inserimento lavorativo del laureato e della richiesta del mercato del lavoro di persone con le competenze fornite dalla facoltà scelta, perché non si alimentino speranze ed equivoci che si scoprono tali solo alla conclusione degli studi, generando una diffusa frustrazione e una inevitabile insoddisfazione professionale e personale. Per essere effettivamente strumentali all'obiettivo della lotta alla disoccupazione e di uno stabile inserimento nel mercato del lavoro, i processi formativi e di orientamento devono porsi al di là della trasmissione tradizionale del sapere (e cioè del sapere inteso come complesso di conoscenze culturali e tecniche per lo svolgimento di una determinata attività lavorativa). Essi dovranno sempre più incidere sia sulla concreta applicazione del sapere in un dato contesto organizzativo sia sulle modalità di inserimento ambientale nei processi di produzione di beni o servizi.

Moderne leve di *placement* possono essere, in questa prospettiva, i percorsi educativi di istruzione e formativi in alternanza scuola lavoro e, in questo contesto, particolarmente, in apprendistato che consentono, con esperienza pratica e in un assetto produttivo autentico, il conseguimento di un titolo di studio. Come nel caso dell'apprendistato per l'esercizio del diritto dovere di istruzione e formazione, che consente l'acquisizione di una qualifica del secondo ciclo. E ancor di più come nel caso dell'apprendistato di alta formazione che è indirizzato sia ai percorsi tecnico professionali sia alla acquisizione di un titolo universitario e persino di un dottorato di ricerca. In questa prospettiva, pare utile recuperare all'interno delle istituzioni scolastiche e delle università figure docenti specificamente deputate al tutoraggio personalizzato, al *counselling* e all'*holding* dei giovani coinvolti nei percorsi formativi in alternanza. Figure docenti tali che assicurino anche un costante rapporto di co-progettazione formativa con i tutor aziendali dei ragazzi.

Alla base dei veri percorsi di educazione e formazione in assetto lavorativo esiste l'opportunità di trasferire al giovane le prime basi della cultura del diritto e del dovere, della responsabilità, dell'etica, della organizzazione, compresi i rapporti relazionali e il rispetto degli altri.

Una promozione della cultura del lavoro e dell'organizzazione aziendale, sin dalle più giovani età, potrà generare altresì un sistema di formazione continua davvero efficace, aumentandone i benefici

per i lavoratori e per le imprese.

Il sistema educativo di istruzione e di formazione potrà svolgere al meglio questo ruolo fondamentale di intermediazione se saprà spostare l'attenzione dalle procedure ai risultati e, prima ancora, al destinatario.

Piuttosto che concentrarsi unicamente sui fattori formali e burocratici dei percorsi formativi (durata, procedure, sedi fisiche), l'attenzione deve essere diretta alle conoscenze, abilità e competenze che la persona ha acquisito ed è in grado di dimostrare.

I sistemi educativi di istruzione e formazione devono adattarsi ai bisogni individuali predisponendo piani di studio personalizzati, rafforzare l'integrazione con il mercato del lavoro, rendere trasparenti e mobili le qualifiche, migliorare il riconoscimento dell'apprendimento non-formale e anche di quello informale, consentire l'acquisizione di professionalità realmente spendibili, educare i giovani ad affrontare con senso critico la realtà che li circonda.

In futuro sarà importante superare il tradizionale percorso formativo rigido e standardizzato, a favore di percorsi di studio flessibili e personalizzati, anche durante l'istruzione secondaria.

Per ricomporre le esperienze formative – in aula, in assetto lavorativo, in apprendistato, negli ambienti di lavoro – uno strumento chiave è il *Libretto formativo del cittadino*. Introdotto dalla Legge Biagi, il suo utilizzo è ancora oggi limitato a una sperimentazione in poche Regioni italiane. Il libretto formativo è uno strumento per la certificazione delle competenze che mette in trasparenza le qualifiche, facilitando il dialogo tra sistemi formativi e mercato del lavoro, e ponendo al centro la persona.

La compilazione del libretto formativo rappresenta una opportunità per dare un senso ai percorsi e alle esperienze di formazione, non sempre apparentemente coerenti e spendibili. Lo stesso libretto formativo dovrà contenere anche la storia scolastica, i traguardi formativi e le competenze acquisite anche al di fuori del sistema educativo, senza soluzione di continuità tra percorso scolastico e percorsi di professionalizzazione, in modo da avvicinare nel concreto studio e lavoro, scuola e impresa, servizio educativo alla persona e servizio sociale e professionale, tutor scolastici e tutor aziendali e professionali.

Da ultimo si avverte l'esigenza di punti di riferimento esterni al sistema scolastico, che, superando la tradizionale autoreferenzialità della nostra formazione, aiutino a capire le differenze presenti sul

territorio nazionale e individuino le criticità da curare.

A questo proposito è cruciale cogliere l'occasione per sostenere la sfida di un sistema educativo di istruzione e di formazione di qualità e della prevenzione contro gli abbandoni scolastici con riferimento alle peculiari realtà delle regioni meridionali. In questo senso, l'istituzione di un sistema di valutazione nazionale che, in continuo *feed back* con le istituzioni scolastiche e i docenti, compia rilevazioni e monitoraggi costanti attraverso adeguate strumentazioni docimologiche aiuterebbe nella conoscenza della realtà della formazione in Italia e, soprattutto, porrebbe le condizioni per interventi finanziari, culturali e didattici di sostegno, recupero e sviluppo che non sarebbero, per lo più come ora, uniformi e a pioggia, ma legati alle effettività dei contesti e molto mirati ai problemi da risolvere.

Una capillare indagine a livello nazionale per la rilevazione dei fabbisogni professionali delle imprese, anche attraverso la valorizzazione delle periodiche rilevazioni Excelsior, potrebbe infine rappresentare uno strumento utile per progettare con il concorso delle parti sociali e del sistema delle imprese i percorsi educativi e formativi in modo più efficace, anche razionalizzando l'utilizzo dei fondi pubblici e privati destinati a tale scopo.

Allo stesso tempo, confidiamo nell'impegno e nella capacità di scuole e università di utilizzare al meglio gli strumenti che già oggi sono individuati dalla normativa scolastica e universitaria vigente per la consultazione, a livello locale, delle esigenze sentite dal mondo produttivo.

### ***Rilanciare l'istruzione tecnico-professionale***

Un altro grave limite del nostro Paese nella competizione internazionale è rappresentato dalla mancanza di profili tecnici e professionali intermedi e superiori.

Il deficit di tecnici intermedi è stimato in 180 mila unità. Si assiste così al paradosso di imprese che non trovano la forza lavoro qualificata di cui hanno bisogno per competere sui mercati internazionali e di giovani in condizioni di disoccupazione o sottooccupazione perché dotati di competenze che non servono al mercato del lavoro o che, comunque, risultano spendibili unicamente in settori e ambiti a bassa crescita occupazionale.

L'istruzione tecnica rappresenta una opportunità per i giovani e per le imprese, ma soprattutto una

necessità per il Paese. La ripresa economica non potrà prescindere dalla rinascita del settore manifatturiero e del *made in Italy* che sono storicamente collegati agli istituti tecnici.

Questa grave anomalia impone, per un verso, il potenziamento delle azioni di orientamento e, per l'altro verso, la riorganizzazione, il rilancio e la riqualificazione della istruzione tecnica, che va sviluppata sino a livello terziario con la costituzione degli istituti tecnici superiori nelle aree tecnologiche più strategiche per l'innovazione e la competitività, soprattutto delle piccole e medie imprese, anche mediante il ricorso all'apprendistato di alta formazione e, soprattutto, la costruzione di percorsi formativi e di istruzione tecnica e professionale nei luoghi di lavoro e in assetto lavorativo. Queste scelte contribuiranno a ridurre significativamente, da un lato, l'astrattezza della cultura scolastica e, dall'altro, il *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro, migliorando l'occupabilità dei giovani e la permanenza nel mercato del lavoro degli adulti.

L'istruzione tecnica richiede adattamento e miglioramento, ma è essenziale che il suo impianto e la sua identità siano riconoscibilmente distinte sia da quelle tipiche del filone liceale (liceo tecnologico compreso) sia da quelle che qualificano i percorsi graduali e continui dell'istruzione e formazione professionale. Questo naturalmente non esclude, ma anzi esige, allo stesso tempo, insieme alla loro massima non sovrapposizione, la più ampia integrazione possibile tra i sistemi. La preoccupazione deve essere mantenuta particolarmente alta e viva soprattutto nei rapporti che devono intercorrere tra percorsi di istruzione tecnica quinquennale, di istruzione professionale statale altrettanto quinquennale e di istruzione e formazione professionale regionale previsti ormai, in alcune Regioni, e distribuiti in una durata tra i tre e i sette anni.

Senza questa accorta integrazione/distinzione dei percorsi della istruzione tecnica e della istruzione e formazione professionale, d'altra parte, la scommessa di una formazione professionale non universitaria post secondaria risulterebbe del tutto pregiudicata e un settore formativo che esiste in tutti i Paesi del mondo non potrebbe mai vedere la luce e irrobustirsi come merita al servizio dei ragazzi e del Paese.

La riqualificazione degli studi tecnici e professionali passa, necessariamente, attraverso la riqualificazione della classe docente.

È opportuno sviluppare un piano nazionale per lo

sviluppo della cultura tecnica che rafforzi l'orientamento, migliori la *governance*, sviluppi i percorsi di aggiornamento innovativi per gli insegnanti, adegui i programmi alle innovazioni scientifiche e tecnologiche, modernizzi i laboratori in stretto collegamento con la domanda del settore produttivo, rafforzi l'esperienza stage – tirocinio – alternanza e il raccordo scuola – impresa attraverso l'istituzione dei nuovi comitati tecnico scientifici.

In questa direzione si dovranno consolidare le innovazioni introdotte con la riforma della istruzione tecnica, che prevede l'istituzione di comitati tecnico-scientifici, finalizzati a rafforzare il raccordo sinergico tra gli obiettivi educativi della scuola, le esigenze del territorio e i fabbisogni professionali espressi dal mondo produttivo. I comitati tecnico-scientifici prevedono una composizione paritetica di docenti ed esperti del mondo del lavoro, delle professioni e della ricerca scientifica e tecnologica, con funzioni consultive e di proposta per la organizzazione delle aree di indirizzo e l'utilizzazione degli spazi di autonomia e flessibilità nella organizzazione della offerta didattica. Questi comitati tecnico-scientifici dovranno formulare i criteri per l'individuazione di esperti del mondo del lavoro e delle professioni, di cui gli istituti tecnici potranno avvalersi, attraverso la stipula di contratti d'opera, per arricchire l'offerta formativa con specifiche attività didattiche che richiedono competenze specialistiche.

In questo modo, si possono coinvolgere nell'insegnamento un commercialista, un imprenditore, un avvocato, un contabile, anche non abilitati.

### ***Rilanciare il contratto di apprendistato***

I rapporti di monitoraggio indicano che solo 20 apprendisti su 100 ricevono una qualche forma di formazione. Davvero troppo poco per un contratto dalle enormi potenzialità in termini di sostegno della qualità e produttività del lavoro.

Lungi dall'essere un "semplice" contratto di lavoro, l'apprendistato rappresenta in effetti un innovativo strumento di *placement*, fondato sulla integrazione tra sistema educativo e formativo e mercato del lavoro, che supera la vecchia, quanto artificiosa distinzione tra formazione "interna" e formazione "esterna" all'impresa e consente ai giovani un rapido e stabile ingresso nel mondo del lavoro.

Eppure, delle tre tipologie introdotte dalla legge Biagi risulta operativo – pur con marcate differen-

ziamenti a livello regionale e settoriale – solo l'apprendistato professionalizzante, volto cioè al conseguimento di una qualificazione contrattuale attraverso una formazione sul lavoro e la acquisizione di competenze di base, trasversali e tecnico-professionali.

Del tutto virtuale, in assenza delle necessarie intese tra Stato e Regioni, è l'apprendistato per l'espletamento del diritto-dovere di istruzione e formazione. Uno schema che pure, se messo a regime, potrebbe consentire l'acquisizione di una qualifica professionale – e cioè di un titolo di studio – ai molti giovani che sono assunti in apprendistato con al massimo la licenza media (ben il 54,5 per cento, a cui va aggiunto un 3 per cento senza alcun titolo) e consentire altresì di contrastare efficacemente la dispersione scolastica.

Lo stesso può dirsi per l'apprendistato di terzo livello, finalizzato al conseguimento di un diploma o di un titolo di alta formazione, compresi i dottorati di ricerca. Una opportunità unica, specie per le nostre piccole e medie imprese, per investire con costi ragionevoli nella ricerca e nella innovazione, ma utilizzata, di fatto, solo nell'ambito di un progetto sperimentale da tempo concluso e che ha visto il coinvolgimento di non più di mille apprendisti.

Il contratto di apprendistato continua così a rimanere, nella stragrande maggioranza dei casi, un semplice contratto di lavoro temporaneo senza alcuna valorizzazione della componente formativa pure astrattamente prevista e, anzi, indicata dalla legge come elemento caratterizzante del modello contrattuale in questione.

È quindi nostra intenzione sostenere e premiare le iniziative che le università vorranno intraprendere per sviluppare progetti di innovazione didattica che sappiano cogliere questa grande opportunità.

Decisivo, per il sostegno al sistema produttivo e il rafforzamento delle competenze dei nostri giovani, è dunque il rilancio del contratto di apprendistato che non potrà non passare da una maggiore valorizzazione della componente della formazione aziendale e dal maggiore coinvolgimento delle parti sociali e della bilateralità. Gli sforzi delle regioni dovrebbero concentrarsi, per contro, sul rilancio del l'apprendistato per il diritto-dovere e per l'acquisizione di un diploma o di un titolo di studio universitario.



***Ripensare l'utilizzo dei tirocini formativi, promuovere le esperienze di lavoro nel corso degli studi, educare alla sicurezza sul lavoro, costruire sin dalla scuola e dalla università la tutela pensionistica***

I tirocini formativi e di orientamento hanno svolto un ruolo fondamentale per avvicinare, anche in una ottica di *placement*, le sedi della istruzione e della formazione al mercato del lavoro. Per lungo tempo hanno rappresentato – assieme ai contratti di formazione e lavoro e all'apprendistato – uno dei pochi canali di inserimento dei giovani nel mercato del lavoro.

Accanto a buone prassi si registrano, tuttavia, fenomeni di preoccupante degenerazione dei tirocini formativi e di orientamento che, non di rado, sono utilizzati come canale di reclutamento di forza lavoro a basso costo senza alcuna valenza formativa o anche solo di vero e proprio orientamento.

Il loro utilizzo, pertanto, può e deve essere ripensato e rivalutato soprattutto alla luce della più recente evoluzione del quadro legale che ha previsto molteplici modalità di inserimento agevolato dei giovani nel mercato del lavoro.

L'introduzione dei contratti di inserimento al lavoro e del nuovo apprendistato, in uno con la messa a disposizione del mondo delle imprese di contratti a orario ridotto, modulato e flessibile (part-time, lavoro a coppia, lavoro intermittente), non può che spingere verso un recupero della componente formativa e di orientamento dei tirocini soprattutto nell'ambito dei percorsi educativi e formativi.

La funzione dei tirocini formativi e di orientamento va rilanciata slegandola dalle eccessive restrizioni imposte dai percorsi universitari che, prevedendo troppo spesso un numero di ore eccessivamente ridotto, degli obblighi burocraticamente gravosi e una formazione lontana dalle esigenze reali, allontanano le aziende dall'utilizzo di uno strumento assai utile anche per loro, oltre che per i ragazzi, per conoscere dei possibili futuri candidati a un posto di lavoro. Gli stage vanno perciò resi flessibili e modellabili nei contenuti come nella durata. Resta in ogni caso imprescindibile la responsabilità delle università, quali soggetti promotori, nel vigilare sul buon andamento dei progetti formativi avviati dagli studenti all'interno delle aziende.

Altrettanto importanti sono ulteriori iniziative che consentano ai giovani studenti di svolgere precocemente esperienze di lavoro, anche occasionali, du-

rante i percorsi scolastici e universitari. Il lavoro occasionale di tipo accessorio, previsto dalla riforma Biagi e notevolmente ampliato con le successive modifiche legislative, offre oggi agli studenti la possibilità di svolgere lavori in tutti i settori economici durante le vacanze, nei periodi festivi e nel fine settimana.

Crediamo molto nello strumento dei "buoni lavoro", il lavoro occasionale di tipo accessorio regolato dalla legge Biagi. Per gli studenti si tratta non solo di una occasione di reddito, ma anche di una possibilità in più di avvicinamento consapevole e informato al mondo del lavoro imparandone le regole, i contesti, le possibilità di inserimento e crescita occupazionale.

Il collegamento stabile tra la scuola e il mondo del lavoro, anche attraverso tirocini ed esperienze di lavoro, assume un ruolo decisivo per promuovere e sostenere lo sviluppo e la diffusione della cultura della prevenzione negli ambienti di vita, studio e lavoro. In questa prospettiva l'educazione alla tutela della salute e sicurezza sul lavoro può infatti assumere, nel complesso della programmazione didattica delle scuole dell'autonomia, una valenza concreta tale da consentire la sperimentazione di nuove metodologie a sostegno della sicurezza dei lavoratori al fine di garantirne una occupazione di qualità.

Un contatto anticipato con il mondo del lavoro aiuta infine i giovani a comprendere in tempo utile l'importanza di costruire il proprio futuro pensionistico che non potrà non essere condizionato dal monte contributivo versato. Fondamentale è il concorso di forme di previdenza complementari e anche il riscatto degli anni di studio universitario equiparandoli a periodi lavorativi utili ai fini pensionistici che si possono sommare alle prime esperienze di lavoro (a partire dai buoni lavoro per i giovani studenti al di sotto dei 25 anni) in un conto previdenziale unitario.

***Ripensare il ruolo della formazione universitaria***

La riqualificazione degli studi tecnici e professionali secondari e superiori deve procedere di pari passo con un complessivo ripensamento della qualità e della funzione degli studi universitari.

L'iscrizione di massa dei nostri diplomati alla università non risponde alle reali esigenze del mondo del lavoro e neppure alle prospettive di crescita degli stessi studenti che, in numero rilevante, abban-

donano l'università già dopo il primo anno complicando con ciò i percorsi di transizione al mondo del lavoro. A rischio, tuttavia, è la stessa identità delle istituzioni universitarie che, per supplire alla mancanza di un forte sistema nazionale dell'istruzione tecnica e professionale superiore, hanno perso parte del loro prestigio e della loro autorevolezza.

Sempre meno sono così i laureati che trovano una occupazione attinente alla formazione ricevuta. Più della metà dei laureati svolge un lavoro dove è richiesta genericamente una laurea o è sottooccupato in mansioni e compiti che non richiedono neppure la laurea. Più di una riflessione merita poi il fatto che la maggior parte di coloro che ottengono la laurea di primo livello sceglie di proseguire gli studi nel biennio specialistico.

Le istituzioni comunitarie hanno da tempo dichiarato di voler fare dell'Europa l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo. Centrale, in questa prospettiva, oltre che la costituzione di un sistema della alta formazione professionale successivo e collegato all'istruzione tecnico-professionale, è il ruolo della ricerca scientifica e del sistema universitario in generale.

Per fronteggiare questa sfida, oggi più che mai decisiva per competere sui mercati globali e coniugare gli obiettivi di innovazione e crescita con quelli del pieno e proficuo sviluppo della persona, l'università italiana deve colmare i gravi ritardi sin qui accumulati, come evidenziano inesorabilmente i *benchmarking* internazionali.

Tutte le componenti del sistema universitario, a partire da chi ha le responsabilità di direzione e indirizzo politico, devono saper cogliere con coraggio e senza pregiudiziali ideologiche la richiesta di rinnovamento, rendersi trasparenti nella condotta e nei risultati, dimostrare con la forza dei fatti di saper progettare assieme il futuro del nostro Paese.

Per prima cosa, si tratta di portare a compimento un percorso, già avviato, di semplificazione e riduzione del numero dei corsi di laurea triennale. La loro finalità non è infatti quella di incanalare i giovani in percorsi precocemente specializzati e forzatamente professionalizzanti, ma di fornire basi ampie, solide, approfondite sulle quali ciascuno potrà innestare la propria vocazione particolare secondo le scelte di vita personali. Il titolo triennale deve garantire salde conoscenze di metodo e di contenuto, presupposto imprescindibile sia per chi decide di impegnarsi subito nel mondo del lavoro sia per

chi prosegue negli studi.

Il processo di revisione dei corsi di studio sta dando i primi frutti e va ulteriormente accelerato, prestando attenzione alla progettazione di una offerta formativa attenta ai risultati di apprendimento e ai fabbisogni occupazionali del territorio. Ci aspettiamo che alla logica tutta accademica e autoreferenziale della proliferazione dei corsi si sostituisca in tempi rapidi una reale valutazione delle esigenze degli studenti e del mondo del lavoro, con l'abolizione di corsi di studio incapaci di rispondere agli elevati standard formativi che sono oggi indispensabili.

Dobbiamo abbandonare la vecchia concezione del titolo di studio universitario come punto di arrivo unico e finale nella carriera e nella vita degli studenti e incentivare piuttosto le università a prevedere una offerta formativa coerente con l'idea di apprendimento lungo l'intero ciclo di vita con percorsi formativi e di approfondimento anche per chi è già entrato nel mondo del lavoro, in modo da valorizzare (anche in termini di investimento reciproco) il legame di appartenenza con la propria università.

È necessario superare una volta per tutte la sterile contrapposizione tra studi universitari professionalizzanti e non. In un quadro di grande evoluzione dei profili professionali, che richiede spesso la combinazione di conoscenze e abilità diverse tra loro, la laurea triennale va considerata, appunto, come parte di un percorso formativo destinato a durare tutta una vita.

A tutti va garantita la possibilità di acquisire competenze ulteriori e diverse rispetto a quelle previste dal corso di laurea, sia dando impulso, come si diceva, alla formazione permanente sia approntando corsi brevi su argomenti specifici che possono essere seguiti anche durante gli anni di studio universitario.

Si vuole così incoraggiare la formazione interdisciplinare *durante*, e non solo *dopo*, i tradizionali anni universitari, permettendo anche la frequenza di corsi e lauree parallele, anche tra loro molto diverse.

Va quindi strutturata una offerta formativa versatile e destrutturata, che ribalti la tradizionale formazione "monocorso" e che associ alla storica e necessaria formazione del senso critico naturalmente universitaria, la conquista di competenze tecniche concrete e immediatamente spendibili in situazioni di lavoro.

È in questa chiave di lettura che vanno intese le direttive per la riorganizzazione dei corsi di studio e le linee di indirizzo per la programmazione delle università nel prossimo triennio 2010-2012.

### ***Aprire i dottorati di ricerca al sistema produttivo e al mercato del lavoro***

Le aziende italiane non conoscono e non utilizzano i dottorati di ricerca. Nei Paesi che primeggiano nella competizione internazionale le aziende utilizzano – e finanziano generosamente – i dottorati di ricerca quale straordinaria opportunità per innovare e crescere; per reclutare i migliori talenti e investire sulle competenze di eccellenza richieste dai nuovi mercati del lavoro. In Italia, per contro, il destino del dottore di ricerca è, nella migliore delle ipotesi, la carriera accademica.

Formati per il “mercato” autoreferenziale della università i non pochi dottori di ricerca che non accedono alla carriera accademica rimangono disoccupati e sono costretti, dopo una lunga attesa, a lavori modesti, perché dotati di attitudini e skill non particolarmente apprezzati dal mondo del lavoro, e, conseguentemente, con livelli retributivi e di produttività che non si differenziano da quelli dei semplici laureati.

Occorre superare questa grave anomalia, che genera un vero e proprio circolo vizioso e priva il Paese di un rilevante bacino per sostenere la ricerca nel settore privato, per formare figure professionali strategiche per le imprese e le professioni, per dotare il Paese di una nuova classe dirigente.

Nel contesto di una rinnovata concezione della alta formazione universitaria e della ricerca, anche a sostegno della innovazione e della crescita del sistema produttivo e non solo nell’ottica limitata della carriera universitaria, assume una importanza strategica un ripensamento del dottorato di ricerca e del post-dottorato che devono drasticamente aprirsi verso il mercato del lavoro e quello delle professioni.

È importante che il valore scientifico del dottorato sia alto e internazionalmente riconosciuto come tale, oltre che spendibile, ove serve, sul mercato del lavoro. Il dottorato costituisce infatti il grado più alto di specializzazione offerto dalla università, sia per chi intende dedicarsi alla ricerca sia per chi desidera entrare nel mondo produttivo dotato di competenze e capacità progettuali e di ricerca di particolare peso.

La situazione attuale presenta alcune evidenti criticità.

I corsi di dottorato sono oltre 2.200, con una media di appena 5,6 iscritti per corso: si tratta di una frammentazione davvero eccessiva, che non consente di creare quella comunità di giovani studiosi impegnati in uno specifico ambito di ricerca che costituisce la vera forza dei dottorati. Sono già in corso attività finalizzate ad allocare i fondi per il dottorato, d’ora in poi, solo per corsi attivati da sedi in possesso di competenze qualitativamente e quantitativamente adeguate, di strutture di ricerca all’altezza del compito e di una organizzazione dei corsi che eviti la frammentazione e la dispersione. I finanziamenti pubblici dovranno altresì premiare, in una logica di co-finanziamento e moltiplicazione delle (poche) risorse, quei dottorati che sapranno reperire finanziamenti privati, quale sicuro indice, tra gli altri, della qualità del percorso di formazione e ricerca offerto.

Nella loro ventennale esperienza, i dottorati di ricerca italiani si sono caratterizzati, spesso in negativo, come mere scuole autoreferenziali di formazione e cooptazione di futuri professori, più che come centri di ricerca e avanzamento delle conoscenze del sistema produttivo del Paese. Non sorprende, proprio per questo motivo, la circostanza che i dottorati di ricerca italiani siano stati, salvo alcune limitate eccezioni, sostanzialmente incapaci di attrarre e convogliare non solo significativi finanziamenti privati, ma anche robuste collaborazioni con il tessuto produttivo locale e nazionale.

A livello internazionale, solo pochi Paesi mantengono oggi la qualificazione della attività del dottorando di ricerca in termini di semplice studio. Tra i trentasette membri del c.d. “processo di Bologna” solo dieci Paesi (tra cui, oltre all’Italia, la Russia, il Regno Unito, l’Irlanda e la Repubblica Ceca) mantengono ancora per il dottorando la qualifica di “studente”, là dove in ben ventidue Stati (tra cui Austria, Belgio, Germania, Spagna, Svezia, Svizzera) lo *status* di dottorando indica un mix tra studio e lavoro. In tre Stati (Danimarca, Olanda e Bosnia-Herzegovina) il dottorando assume invece la qualifica di lavoratore dipendente, al pari di quanto previsto oggi dalla Legge Biagi, per i dottorati in apprendistato.

Il dottorato deve inoltre acquisire una dimensione sempre più internazionale e favorire la mobilità dei giovani. Oggi meno del 5 per cento dei dottorandi attivi in Italia proviene dall’estero. È necessario

intervenire su questo fronte, anche semplificando le procedure di ingresso e di selezione, e recepire prontamente le indicazioni che ci provengono dall'Europa in vista della creazione di una *European Research Area* volta a facilitare la libera circolazione degli studiosi.

La dimensione internazionale dei dottorati va incentivata anche "in uscita". È cioè necessario che il

maggior numero possibile di dottorandi italiani, indipendentemente dalla specializzazione, segua una parte del proprio percorso formativo all'estero, avendo a che fare con prassi, metodi e teorie spesso sconosciute alla nostra accademia, ma che amplierebbero l'orizzonte e il *network* della futura classe dirigente italiana.

## Italia 2020: i giovani prima di tutto

di Raffaella Di Toma

Con la presentazione del piano *Italia 2020. Piano di azione per l'occupabilità dei giovani attraverso l'integrazione tra apprendimento e lavoro* anche l'Italia, come gli Stati Uniti e il Regno Unito, mostra di possedere un progetto di ampio e lungo respiro per rispondere in modo strutturale ai problemi occupazionali, ma anche valoriali ed educativi che l'attuale crisi economica ha messo in luce con tanta evidenza.

Tre sono i pilastri su cui si fonda la ricetta italiana. Il primo, l'attenzione rivolta innanzitutto ai giovani, penalizzati oggi da una società sostanzialmente bloccata in cui lo scetticismo e la sfiducia nel futuro prendono facilmente il sopravvento sulla voglia di costruire con impegno e lungimiranza il proprio percorso di crescita personale e professionale. Il secondo, l'approccio integrato, testimoniato dalla stessa firma congiunta dei Ministri Gelmini e Sacconi al documento, tra il sistema educativo e formativo e il mondo del lavoro, scelto per affrontare il problema e nel quale si individua la via da percorrere per trovare soluzioni efficaci e strutturali. Il terzo pilastro si può scorgere nella convinzione, che pervade tutto il documento, che nessuna legge e nessuna nuova

riforma possano risolvere miracolosamente alcunché se non sostenute dall'impegno e dalla responsabilità di tutti, ognuno nel proprio ambito e secondo le proprie possibilità, ad adottare comportamenti responsabili e costruttivi, superando resistenze passive quando non ideologiche. È lo stesso atteggiamento che si ritrova nelle parole del Presidente Obama, in un discorso tenuto all'Università del Maryland per sostenere il suo progetto di riforma del sistema sanitario americano, quando afferma che il «cammino [...] non comincia a Washington [...], comincia dalle persone – soprattutto da quelle giovani – che sono determinate a prendere il destino di questa nazione nelle loro mani» (*Remarks by the President at Rally on Health Insurance Reform*, University of Maryland, 17 settembre 2009).

Di qui, guardata in faccia la realtà della situazione italiana, così come emerge anche dalle varie rilevazioni statistiche sull'occupazione giovanile e dai confronti internazionali, si passa all'azione individuando le aree di intervento in cui si giocherà il successo dei giovani di oggi nel mercato del lavoro di domani. Le priorità da perseguire sono sei: 1) facilitare

la transizione dalla scuola al lavoro; 2) rilanciare l'istruzione tecnico-professionale; 3) rilanciare il contratto di apprendistato; 4) ripensare l'utilizzo dei tirocini formativi, promuovere le esperienze di lavoro nel corso degli studi, educare alla sicurezza sul lavoro, costruire sin dalla scuola e dalla università la tutela pensionistica; 5) ripensare il ruolo della formazione universitaria; 6) aprire i Dottorati di ricerca al sistema produttivo e al mercato del lavoro.

Ognuna di queste aree richiederà, quindi, per raggiungere la piena occupabilità dei giovani e la loro piena crescita personale, azioni precise e mirate, secondo, dicono i Ministri, una visione integrata e il metodo della collaborazione istituzionale, con il concorso di tutti gli attori coinvolti. Ma ognuna di esse richiede anche, subito e da parte di tutti, la disponibilità a voler vedere e mettere in pratica le tante opportunità che sono già disponibili nei vari settori. Insieme all'apertura a una riflessione profonda sul nostro sistema educativo e formativo e sulla sua capacità di rispondere alle nuove e crescenti richieste provenienti dalla società, non escluso il tema del valore legale dei titoli di studio e dell'effettiva

## Bollettino Adapt

Frutto della collaborazione con il Centro Studi internazionali e comparati Marco Biagi, comprende due newsletter di aggiornamento sui temi del lavoro e delle relazioni industriali.

### Bollettino Ordinario

È una newsletter settimanale di aggiornamento sui temi del lavoro e delle relazioni industriali. Offre un'ampia documentazione internazionale, comunitaria, nazionale, nonché regionale e locale suddivisa per sezioni. Particolare attenzione viene dedicata alle tematiche: certificazione e interpellati, giurisprudenza italiana, agenzie del lavoro, servizi per l'impiego, somministrazione, istruzione, formazione, apprendistato, ricerca, università, mobilità dei lavoratori, immigrazione, contrattazione collettiva, salute e sicurezza, orario di lavoro, lavoro sommerso. Inoltre mette a disposizione raccolte statistiche, note economiche e rapporti istituzionali, segnalazioni di bandi, concorsi e premi, attività Adapt/Centro Studi Marco Biagi.

### Bollettino Speciale

Attivo dal novembre 2005, è una newsletter di approfondimento, a carattere monografico, su singole tematiche di attualità in materia di diritto del lavoro, relazioni industriali, formazione. Segue il modello della struttura in sezioni del Bollettino ordinario.

L'iscrizione al Bollettino è gratuita. Si veda il sito [www.adapt.it](http://www.adapt.it).

autonomia didattica degli atenei, fino ad oggi mai realmente decollata, con diffusa insoddisfazione di università, studenti e mondo del lavoro.

Accanto a tutto questo, se si vogliono davvero ottenere risultati concreti, dovrà stare necessariamente la capacità di tradurre le finalità generali indicate in azioni, anche sul piano burocratico e formale, coerenti ed efficaci, che non facciano mai perdere di vista il traguardo da raggiungere e soprattutto il perché, se non si vuole incorrere in un controproducente strabismo.

Il messaggio lanciato a scuole e università è forte e chiaro, oltre

che ricco di indicazioni preziose in base alle quali è possibile indirizzare non solo domani, ma oggi e spesso già ieri, l'azione quotidiana ed è probabilmente su questo piano che si giocherà la vera competizione tra le istituzioni educative e formative.

La sfida è certamente ambiziosa per tutti e certamente non può essere persa, mentre gli altri corrono avanti. A ognuno il suo.

**Raffaella Di Toma**

Scuola internazionale di Dottorato in Diritto delle relazioni di lavoro  
Adapt – Fondazione Marco Biagi  
Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

## Giovani 2020: la sfida educativa della responsabilità individuale

di Lisa Rustico

Italia 2020: un piano *straordinario* che investe sulle opportunità di apprendimento a tutti i livelli e lungo tutto l'arco della vita partendo dai più giovani e dai percorsi di transizione tra la scuola, l'università e il lavoro. Ma anche uno *straordinario* piano per gettare le fondamenta di responsabilità, sapere e valori che renderanno i ragazzi di oggi lavoratori di domani. Il documento presentato dai Ministri Sacconi e Gelmini propone precise azioni di intervento per consentire una maggiore e reale integrazione tra scuola, università e lavoro tutte riconducibili alla visione della società attiva e della libertà responsabile (cfr. M. Sacconi, P. Reboani, M. Tiraboschi, *La società attiva*, Marsilio, 2004). Una visione che mette al centro del piano di azione la persona con i suoi diritti ma

anche con le sue responsabilità secondo una linea di intervento che ha acquisito, negli ultimi anni, ampio credito anche a livello internazionale. Pensiamo al recente monito di Barack Obama ai giovani americani sulla importanza relativa delle riforme legislative rispetto ai comportamenti concreti e quotidiani di tutto noi: «*at the end of the day, we can have the most dedicated teachers, the most supportive parents, and the best schools in the world – and none of it will matter unless all of you fulfill your responsibilities*» (*Prepared Remarks of President Barack Obama. Back to School Event, Arlington, Virginia, 8 settembre 2009, in Boll. Adapt, 2009, n. 25, www.adapt.it*). Parole che guardano al futuro, a una società competitiva che non rinuncia a

essere solidale e inclusiva anche perché dotata di capitale umano altamente qualificato e occupabile.

Investire sui giovani in Italia: una novità per il nostro Paese, ma non per l'Europa, che da tempo ci invita verso una società

più dinamica e competitiva per i lavoratori di oggi e quelli di domani. A questi ultimi è destinato il Piano di azione *Italia 2020* che punta su istruzione e

formazione lungo tutto l'arco della vita per la garanzia di un reale diritto all'apprendimento per la persona e come moderno diritto sostanziale in un mercato del lavoro che cambia e che non può più funzionare secondo la tradizionale logica delle tutele statiche sancite in rigide quanto ineffettive norme inderogabili di legge.

Tra le aree di intervento, la transizione scuola-lavoro è quella in cui si annodano molte delle criticità legate alla sfida educativa e professionale dei giovani in Italia. La nuova ottica, sposata dal Piano giovani, supera l'impostazione dualista dei percorsi formativi per cui studio e lavoro, teoria e pratica sarebbero inconciliabili e separati nei tempi e nei modi. Da qui l'invito alla integrazione tra formazione e lavoro in vista dell'occupabilità dei giovani nelle realtà aziendali, organizzative e produttive.

Una visione che sollecita l'idea dell'apprendimento permanente e multiforme, da anni promossa dalla Commissione europea, per cui non si impara solo sui banchi

di scuola o in università ma anche in contesti non formali e informali, come il luogo di lavoro.

Prospettiva questa già anticipata nel *Libro bianco sul futuro del modello sociale* (in *Boll. Adapt*, 2009, n. 14, [www.adapt.it](http://www.adapt.it)) e che

**Obama: «at the end of the day, we can have the most dedicated teachers, the most supportive parents, and the best schools in the world – and none of it will matter unless all of you fulfill your responsibilities»**

sposta l'attenzione dagli input della formazione (durata del corso, locazione e metodi di insegnamento) al destinatario e ai risultati dell'apprendimento. Si valuta, cioè, ciò che l'individuo

dimostra di sapere e di saper fare alla conclusione di un determinato percorso di apprendimento, con il vantaggio di rendere i titoli di studio e le qualificazioni più trasparenti, riconoscibili e trasferibili anche tra Paesi europei. Per il mercato del lavoro, per le istituzioni di istruzione e formazione, ma prima di tutto per la persona.

Allo stesso modo, al fine di ricomporre le multiformi esperienze di apprendimento permanente, il Piano giovani rilancia il Libretto formativo del cittadino, introdotto nel 2003 dalla Legge Biagi. Uno strumento – ancora oggi rimasto sulla carta – che potrebbe offrire all'individuo un momento di riflessività sulla propria carriera formativa e/o professionale, da progettare o rilanciare in prospettiva dell'incontro con il mercato del lavoro.

In vista di tale obiettivo, è fondamentale che i giovani, supportati dal dialogo sociale, con il coinvolgimento di scuole, università, aziende, parti sociali, centri per l'impiego, conoscano in anticipo i futuri fabbisogni professionali

del mercato del lavoro. Una dimensione di per sé positiva perché apre i mondi di istruzione e formazione e mercato del lavoro, invitandoli al dialogo e all'integrazione di cui parla il Piano giovani.

L'apertura ai nuovi orizzonti dell'apprendimento e alla conoscenza del mercato del lavoro si realizzano anche nei servizi di orientamento, da potenziare soprattutto nelle fasi di transizione scuola-lavoro. Non solo informazione, ma anche metodi pedagogici proattivi che uniscano il sapere al fare e prevedano percorsi formativi individualizzati, da realizzare anche con il supporto di un Maestro. Tra le altre richiamate dal Piano giovani, una leva di *placement* è lo stesso contratto di apprendistato. Non solo quello più usato, il professionalizzante, che resta comunque una occasione per realizzare percorsi formativi efficaci, efficienti e di qualità, anche attraverso la formazione esclusivamente aziendale. Ma anche i contratti di apprendistato per l'espletamento del diritto-dovere di istruzione e formazione e quello per il conseguimento di un titolo di alta formazione.

Tutti strumenti che mettono al centro la persona, la sua crescita e realizzazione educativa, formativa e lavorativa. La sfida, allora, è far scoprire ai giovani i propri talenti, mettendoli nelle condizioni per esprimerli al meglio. Una via che passa necessariamente per la responsabilità individuale, necessaria a ciascuno per costruire il proprio percorso culturale e di vita, educativo, formativo, lavorativo.

Integrazione tra istruzione, formazione e lavoro, e responsabilità individuale: ecco il cuore del piano straordinario promosso dal

Ministero del lavoro e dal Ministero dell'istruzione per sostenere le giovani generazioni in Italia. Un invito ad aprire e integrare i due mondi – formazione e lavoro – non solo nel passaggio di transizione dalla scuola al primo impiego, ma nella promozione di una idea ampia e circolare di apprendimento, quale diritto

individuale e opportunità di responsabile maturazione per i giovani di una società più giusta e anche inclusiva perché attenta ai meriti come ai bisogni.

*Lisa Rustico*

Assegnista di ricerca  
Università degli Studi  
di Modena e Reggio Emilia

to (personalmente, dubito che a breve vi possa essere un accordo parlamentare a riguardo), avrebbe pesanti ripercussioni, culturali ed organizzative, sul sistema universitario nazionale. Se infatti da una parte è vero che già da parecchi anni nel settore privato tutti gli operatori sanno riconoscere il diverso peso dello stesso titolo a seconda dell'ateneo nel quale è stato conseguito, è altrettanto vero che l'uguaglianza obbligata per legge, oltre a falsare i punteggi nei concorsi pubblici, porta con sé una serie di effetti indesiderati di portata notevole: proliferazione delle sedi universitarie, divieto di frequenza contemporanea di lauree diverse o master, illusione del reale valore della scelta formativa (e quindi anche economica!) effettuata dallo studente, burocrazia... La graduale sostituzione del valore legale del titolo con la logica dell'accreditamento dei corsi (certificazione formale *versus* «riconoscimento della qualità sostanziale», pag 5) può essere un primo passo verso il superamento di un sistema che non regge più le pretese formative delle moderne imprese, come delle avanzate amministrazioni pubbliche. In un'epoca che assiste alla diffusione della "società della conoscenza", alla massificazione della scelta universitaria, all'affermarsi dell'apprendimento continuo, un sistema rigido, che, per esempio, non permette il conseguimento parallelo di una laurea universitaria generalista (come Filosofia o Lettere moderne) e di un diploma di master specializzante (selezione e gestione del personale), pare davvero obsoleto.

La fine dell'equivalenza dei titoli moltiplicherebbe anche la con-

## Students first

*di Emmanuele Massagli*

Il piano d'azione *Italia 2020. Piano di azione per l'occupabilità dei giovani attraverso l'integrazione tra apprendimento e lavoro* contiene più di uno spunto di riflessione e diversi caratteri originali che probabilmente genereranno una vivace discussione politica e scientifica.

Sul solco del Libro Bianco pubblicato a maggio, incominciano a delinearsi le prime proposte concrete di realizzazione del motto "*people first*" contenuto tra le righe del documento programmatico primaverile. Se in quella sede il Ministero del lavoro, della salute e delle politiche sociali ha dichiarato che «occorre ripartire dalle fondamenta e cioè dalla educazione, dalla formazione e dal lavoro che sono i valori di riferimento contenuti nella nostra Carta Costituzionale» (pag. 28), che «il lavoro deve essere considerato parte essenziale di tutto il percorso educativo di una persona» (pag. 42) e che «centrale è la valenza educativa e formativa del lavoro» (pag 43), in questo nuovo documento lo stesso Ministro collabora con la collega che presiede il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca per indicare soluzioni concrete deri-

vanti dalla visione esplicitata a maggio.

Indipendentemente dalla condivisione o meno delle proposte, si tratta di soluzioni tutt'altro che scontate. In questa sede ho scelto di soffermarmi su alcuni dei propositi più originali presentati.

Nel documento è chiaramente rinvenibile la posizione culturale che dà forza e contenuti alle soluzioni prospettate: la valenza educativa del lavoro, contrapposta a una concezione autoreferenziale della formazione, ferma ai tradizionali dogmi che dividono nettamente il momento formativo, il periodo formativo della vita del singolo, dal momento lavorativo.

Per attaccare alle fondamenta la costruzione isolata (dal mondo del lavoro, dalle imprese, dai fabbisogni formativi, ecc.) della formazione nel nostro Paese, il piano d'azione non teme di affrontare due temi tanto cari alle discussioni mediatiche e accademiche, quanto lontani da un'effettiva realizzazione legislativa: l'abolizione del valore legale del titolo di studio (a partire dalla laurea universitaria) e la competizione scolastica.

Il primo punto, se davvero attua-

correnza tra università, a tutto vantaggio dei centri migliori e con reali possibilità di chiusura per gli atenei meno formativi. Una situazione di questo genere, pur nella sua drasticità, conseguirebbe il risultato di razionalizzare l'offerta universitaria italiana, migliorando di conseguenza anche la distribuzione dei fondi ministeriali, in questo caso concessi alle università scelte dagli studenti perché più complete didatticamente e apprezzate dal mondo delle imprese.

Students first.

Il secondo punto di valenza culturale è quello della «virtuosa competizione tra le scuole e, ancor più, tra le università» (pag. 4). I vantaggi del secondo aspetto sono stati già accennati, ma spesso non bastano a vincere, nel giovane alle prese con la scelta universitaria, il fascino della sede di ricerca più vicina a casa. In questo caso si tratta di un attacco alle diffuse concezioni sul valore della propria scelta formativa, concezioni che il documento vuole ribaltare, a favore di un sistema che vede appunto nella formazione il motore della propria vita lavorativa e professionale. Ancor più innovativa è, invece, la prima parte della frase, in particolar modo se letta sapendo che in Italia l'accostamento di un termine economico come «competizione» al concetto di «scuola» è sempre stato visto col fumo negli occhi. Questa diffidenza ha più di una ragione ed è pacifico che l'istruzione obbligatoria non debba essere costretta da scelte economiche o «industriali»; non è invece pacifica la convinzione che un rimodellamento del nostro sistema scolastico verso uno schema ancor più aperto alle iniziative paritarie possa contribuire

al miglioramento del livello della scuola di grado inferiore, come di grado superiore. Il documento sembra sottendere questo giudizio, sebbene non sia un tema su cui si soffermi oltre.

La felice alternanza scuola/lavoro è un obiettivo ricorrente per tutte le venti pagine. Se si crede che il lavoro abbia una forte valenza educativa e che i giovani italiani accedano troppo tardi alle prime esperienze di lavoro (a causa di fattori culturali unitamente all'autoreferenzialità dell'istruzione), non si può non vedere di buon occhio l'integrazione dei due sistemi, spesso considerati agli antipodi, anche tramite l'incoraggiamento a vivere situazioni lavorative durante gli studi. Nel binomio scuola/lavoro non si intende il primo termine come il luogo della formazione e il secondo come quello dell'esperienza sul campo: si tratterebbe della conferma della diffusa concezione che tende a separare i due vocaboli. Al contrario, anche all'esperienza in azienda è data dignità di momento formativo, in un'ottica di superamento dei fattori formali e burocratici dei percorsi formativi (sede fisica e procedure *in primis*) a favore della validazione delle competenze e conoscenze effettivamente conseguite. Tale giudizio di valore sulla capacità educativa dell'esperienza lavorativa è tutt'altro che neutrale. Il documento, inoltre non si ferma al solo giudizio, ma individua alcuni strumenti specifici. Tra questi lo strumento principale è certamente quello del contratto di apprendistato, che deve essere diffuso anche nella forma coerente con l'espletamento del diritto-dovere di istruzione e formazione (come previsto dall'art. 48 del d.lgs. n.

276/2003). Questo contratto, nella pratica inattuato già dalla sua formalizzazione a causa dell'assenza delle necessarie intese tra Stato e Regioni, potrebbe consentire l'acquisizione della qualifica professionale in contemporanea all'impegno lavorativo. Non è l'unico strumento: i Ministri si sono soffermati anche sull'ipotesi di nuova valorizzazione del tirocinio formativo, della diffusione di occasionali esperienze di lavoro nel corso degli studi, dell'incoraggiamento all'utilizzo dello strumento dei «buoni lavoro».

Rimanendo nell'ambito dell'istruzione secondaria superiore, interessante una conseguenza di quanto previsto all'interno del più ampio disegno di rilancio dell'istruzione tecnico-professionale. Uno dei difetti di questa tipologia di scuola è il mancato raccordo col tessuto produttivo e professionale del territorio nel quale opera l'istituto. Questa mancanza è in parte ascrivibile a errori manageriali dei dirigenti scolastici e all'indifferenza delle aziende (sebbene la richiesta insoddisfatta di 180 mila lavoratori intermedi specializzati non giustifichi nessun disinteresse da parte delle imprese!), ma è anche causa dell'obbligo all'abilitazione per chiunque insegni nella scuola italiana, indifferentemente dal tipo di scuola. Ciò ha causato il graduale allontanamento dei professionisti, anche quelli idealmente più disponibili a dedicare qualche ora alla docenza tecnica, a favore di insegnanti di ruolo, sì abilitati, ma distanti dai problemi concreti delle aziende. Tramite l'istituzione di «comitati tecnico-scientifici», come prospettato nel piano di azione, questo ostacolo viene aggirato, permettendo, di



conseguenza, una riqualificazione della docenza tecnica, liberandola da vincoli burocratici troppo pesanti che allontanano gli insegnanti migliori (e forse anche più interessanti per gli allievi) invece che trattenerli.

Alcune osservazioni anche sugli interventi prospettati per l'università. A questo riguardo il nocciolo del documento sta nel superamento della tradizionale concezione moncorso (derivante da un regime di valore legale del titolo), per fare spazio a percorsi personalizzati e qualificanti. Superamento della concezione moncorso vuole dire anche possibilità di frequentare diverse lauree contemporaneamente o costruirsi un *curriculum* solido conseguendo, in parallelo a un corso universitario di base, comunque concepito per insegnare un metodo e affinare la capacità critica del giovane, un master di primo livello specializzante e immediatamente spendibile nel mondo del lavoro.

All'interno della riqualificazione della nostra università si situa la razionalizzazione dell'offerta triennale universitaria, spesso costruita per "fare cassa" o ridotta a corsi molto settoriali e limitati profilati sui voleri dei professori più che sul fabbisogno formativo nazionale. La laurea triennale deve essere concepita come un titolo immediatamente spendibile in un mondo produttivo che lo capisce e non come anticamera per il percorso specialistico. Questo premesso, la riduzione di un'offerta attualmente davvero troppo complessa persegue anche l'obiettivo di selezione dei corsi più formativi, che sappiano fornire basi culturali solide sulle quali costruire i diversi approfondimenti specializzanti.

Necessario è l'intervento prospettato sull'orientamento, non tanto dopo il conseguimento del titolo, quanto prima della scelta della Facoltà. Necessario poiché cattiva informazione, superficialità nella scelta, indifferenza di istituzioni universitarie più attente alla ricerca dell'iscritto che alla solidità del suo percorso e mancata diffusione di dati (pure presenti!) sul mercato del lavoro negli anni hanno causato scelte formative leggere, dettate dal solo criterio di comodità o interesse subitaneo, ma totalmente inconsapevoli della reale spendibilità della laurea selezionata nel mercato del lavoro nazionale.

Ciò ha alimentato in non pochi studenti aspettative lavorative e professionali irrealistiche, che si sono risolte in diffusa frustrazione o rassegnato precariato quando scoperte tali all'impatto con la realtà produttiva e istituzionale. Un sistema efficiente dovrebbe preoccuparsi di fornire da subito alla futura matricola universitaria informazioni dettagliate e statistiche sul profilo professionale creato dai corsi scelti e sulla sua reale spendibilità lavorativa. In questo senso l'orientamento è un processo che accompagna tutta la vita dello studente e ne sostiene le scelte formative.

Da ultimo un accenno sul Dotto-



rato di ricerca, che è anche il tema col quale si conclude il documento. Se è vero che spesso si riportano i dati testimonianti la scarsa attrazione di cervelli di cui soffre l'Italia, altrettanto vero è che si dimentica di parlare anche dell'internazionalizzazione in uscita, ovvero dall'Italia verso gli altri Stati. Tale situazione (attivazione di pochi scambi con università straniere, esigua disponibilità di risorse economiche, ecc.), di per sé odiosa anche per un qualsiasi normale percorso di laurea, diventa ancor più grave quando riguarda i dottorandi, che dell'università dovrebbero essere l'élite. Un Paese orientato al

cambiamento non può rinunciare all'incoraggiamento dell'esperienza internazionale dei propri dottorandi, anche fosse solo per osservare prassi, metodi e teorie sconosciute alla nostra accademia.

In conclusione il documento presentato dai Ministri Sacconi e Gelmini contiene spunti davvero interessanti. Si tratta di idee non solo programmatiche, ma anche concrete e "sentite" da studenti, docenti e personale amministrativo che ogni giorno vivono la scuola e l'università.

Non è da escludere che alcune delle possibilità prospettate generino una serie di accese discus-

sioni da qui ai prossimi mesi, ma c'è da augurarsi che il sasso lanciato da questo piano d'azione nelle acque del nostro sistema scolastico e universitario non sia semplicemente assorbito e disperso dalla forza della corrente contraria, ma riesca a smuovere i tanti attori coinvolti perché osino una realizzazione di quegli interventi anche in questa sede enunciati, tanto innovativi, quanto necessari.

*Emmanuele Massagli*

Scuola internazionale di Dottorato  
in Diritto delle relazioni di lavoro  
Adapt – Fondazione Marco Biagi  
Università degli Studi  
di Modena e Reggio Emilia

## Le riforme più riuscite? Nascono tutti i giorni

*di Michele Tiraboschi*

Merito, innovazione, produttività. Sono parole che abbiamo utilizzato molto, e con enfasi crescente, negli ultimi anni. Sono parole che rischiano ora di diventare vuote. Nulla di più di accattivanti slogan, in assenza di risposte concrete.

Insoddisfacenti, rispetto alla rilevanza del problema, sono state le proposte operative. Limitate, il più delle volte, a una sola forte richiesta. Radicale quanto semplicistica. Quella di dare avvio alla ennesima "epocale" riforma. Come se il destino di settori cruciali – scuola, università, mercato del lavoro – dipendesse esclusivamente dalla fantasia progettuale e dalla buona volontà del legislatore sovrano.

Eppure la sorte di molte delle riforme del recente passato dovrebbe rappresentare un monito sufficiente rispetto alla ricerca ossessiva di soluzioni miracolose

che, oggi come allora, non esistono. Pensiamo a leggi, queste sì epocali rispetto ai temi del merito e della produttività, come la "Biagi" e la "Moratti", ancora oggi largamente inattuata e inesplorata rispetto alle loro enormi potenzialità. Non è insomma con un deciso quanto semplicistico tratto di penna sulla *Gazzetta Ufficiale* che, almeno nel nostro Paese, si può pensare di incidere su quei vizi storici e su quei comportamenti, radicati e diffusi, che tanto ci penalizzano nei *benchmarks* internazionali su crescita e competitività. Qualcuno forse crede in una risolutiva riforma per via legislativa dei criteri di accesso alla carriera accademica che possa prescindere da comportamenti etici di selezionatori e selezionati? E qualcuno davvero è convinto che il problema del merito e della produttività in azienda e nella pubblica

amministrazione si possa risolvere con una legge di liberalizzazione dei licenziamenti e non piuttosto con un contesto di relazioni industriali partecipativo, basato cioè su un sistema di convenienze reciproche tra lavoratori e imprese?

Le riforme utili – quelle fatte e ancor di più quelle ancora da fare – sono quelle che non sostituiscono, ma semmai stimolano i buoni comportamenti degli individui e delle istituzioni offrendo contesti idonei per esaltare le responsabilità e le libertà individuali. Contesti che, nonostante tutto, non mancano neppure oggi nel nostro Paese e che possono essere valorizzati da quanti, convinti della importanza del fare e dello sperimentare percorsi realmente innovativi, non si limitano a denunciare, a ogni piè sospinto, l'assenza di riforme che suona poi sempre più come un fragile

alibi rispetto alla nostra capacità di azione.

Rispetto ai temi del merito, della innovazione e della produttività, quanti sono animati da buon senso e spirito pragmatico potrebbero partire già ora dal segmento – strategico, ma colpevolmente sottovalutato – della integrazione tra alta formazione universitaria e mercato del lavoro. Un ambito, questo, che può essere facilmente coltivato a costo zero e senza necessità di nuove regole. Una recente indagine del consorzio interuniversitario Cilea (in [www.adapt.it](http://www.adapt.it)) ci conferma oggi quanto da tempo sapevamo. E cioè che le aziende italiane non conoscono e non utilizzano i dottorati di ricerca. Nei Paesi che primeggiano nella competizione internazionale le aziende utilizzano – e finanziano generosa-

mente – i dottorati di ricerca quale straordinaria opportunità per innovare e crescere; per reclutare i migliori talenti e investire sulle competenze di eccellenza richieste dai nuovi mercati del lavoro. In Italia, per contro, il destino del dottore di ricerca è, nella migliore delle ipotesi, la carriera accademica. Formatosi per il mercato autoreferenziale dell'università, i molti che non superano quelle arcaiche prove di selezione e fedeltà accademica, che sono la cosa più lontana che si possa immaginare dal merito, rimangono disoccupati e sono costretti, dopo una lunga attesa, a lavori modesti, perché dotati di attitudini e *skills* non particolarmente apprezzate dal mondo del lavoro, e, conseguentemente, con livelli retributivi e di produttività che non si differenziano da quelli dei

semplici laureati.

Colpa delle imprese che non investono nella ricerca e non sanno premiare i migliori? Colpa delle università che non sanno offrire percorsi formativi adeguati per il mercato del lavoro? Difficile dare una risposta. Una cosa però è certa. Per superare questa grave anomalia, che genera un vero e proprio circolo vizioso, non servono nuove leggi. Solo un po' di coraggio: abbattere gli steccati dell'autoreferenzialità e assumersi, ciascuno, le proprie responsabilità.

**Michele Tiraboschi**  
tiraboschi@unimore.it

\* Il presente articolo è stato pubblicato anche in *Il Sole 24 Ore*, 14 luglio 2009.

## Approfondimenti e documentazione

Per ulteriori approfondimenti si veda il sito [www.adapt.it](http://www.adapt.it), dove sono reperibili i seguenti documenti:

- ALMALAUREA, *La situazione occupazionale dei laureati. Indagine 2008*, marzo 2009, in *dalla A alla Z*, voce *Istruzione e formazione*.
- CEDEFOP, *Future skill needs in Europe. A focus on Italy*, giugno 2009, in Osservatorio *Istruzione, formazione, lavoro*.
- CEDEFOP, *Future skill supply in Europe*, giugno 2009, in Osservatorio *Istruzione, formazione, lavoro*.
- CGIL, *La scuola dimezzata*, settembre 2009, in Osservatorio *Lavoro nelle pubbliche amministrazioni*.
- COMITATO NAZIONALE DI VALUTAZIONE DEL SISTEMA UNIVERSITARIO, *Nono Rapporto sullo Stato del Sistema Universitario*, dicembre 2008, in *Boll. Spec. Adapt*, 2009, n. 5.
- COMPAGNIA DELLE OPERE, *La scuola che parla al futuro*, giugno 2009, in Osservatorio *Lavoro nelle pubbliche amministrazioni*.
- EACEA, EURYDICE & EUROSTAT, *Key data on education in Europe 2009*, giugno 2009, in Osservatorio *Istruzione, formazione, lavoro*.
- EXECUTIVE OFFICE OF THE PRESIDENT – COUNCIL OF ECONOMIC ADVISERS, *Preparing the workers of today for the jobs of tomorrow*, Rapporto al Presidente Barak Obama, luglio 2009, in Osservatorio *Istruzione, formazione, lavoro*.
- MINISTERO DEL LAVORO, DELLA SALUTE E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Libro bianco sul futuro del modello sociale. La vita buona nella società attiva*, maggio 2009, in *Boll. Adapt*, 2009, n. 14.
- MINISTERO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA, *Bozza di regolamento per il riordino dei licei*, giugno 2009, in Osservatorio *Lavoro nelle pubbliche amministrazioni*.
- MINISTERO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA, *La scuola statale. Dati 2008/2009*, 2009, in Osservatorio *Lavoro nelle pubbliche amministrazioni*.
- PARLAMENTO ITALIANO, Legge 9 gennaio 2009, n. 1, in *dalla A alla Z*, voce *Istruzione e formazione*.
- LISA RUSTICO, *Alto profilo*, in *Boll. Adapt*, 2009, n. 25.
- MICHELE TIRABOSCHI, *Occupazione per tutti. Vedi alla voce "formazione"*, in *Boll. Adapt*, 2009, n. 25.
- UK COMMISSION FOR EMPLOYMENT AND SKILLS, *Ambition 2020. World Class Skills and Jobs for the UK*, aprile 2009, Osservatorio *Istruzione, formazione, lavoro*.

Il Dossier è realizzato in collaborazione con i soci di Adapt

ABI • ACLI • Ali S.p.A. • Alleanza Lavoro • ANCC-Coop • ANCE • Assaereo • Associazione Industriali della Provincia di Vicenza • Assolavoro • Banca Popolare dell'Emilia Romagna • Barilla G. e R. F.lli S.p.A. • Campagnolo S.r.l. • CIA • CISL • CISL FP • CNA • CNA Modena • CNA Pensionati • Comune di Milano • Confapi • Confartigianato • Confcommercio • Confcooperative • Confesercenti • Confindustria • Confindustria Belluno Dolomiti • Confindustria Bergamo • Confsal • Coopfond/Legacoop Nazionale • Cremonini S.p.A. • CSQA Certificazioni S.r.l. • Electrolux Zanussi Italia S.p.A. • Esselunga S.p.A. • Fastweb S.p.A. • Federalberghi • Federdistribuzione • Federmeccanica • Federtrasporto • Fiat S.p.A. • FILCA-CISL • FIPE • Fondazione Studi Consulenti del Lavoro • Fondirigenti • Formedil • Gevi S.p.A. • Gi Group S.p.A. • Gruppo Manutencoop • IKEA Italia Retail S.r.l. • Il Sole 24 Ore S.p.A. • INAIL • INPS • Isfol • Italia Lavoro S.p.A. • MCL • Metis S.p.A. • Micron Technology Inc. • Obiettivo Lavoro S.p.A. • Poste Italiane S.p.A. • Provincia di Verona • Randstad Italia S.p.A. • Telecom Italia S.p.A. • UGL • UIL • Umana S.p.A. • Unindustria Bologna • Unindustria Treviso

#### Direzione

Michele Tiraboschi

#### Redazione

Raffaella Di Toma, Maddalena Magni (Art director), Emmanuele Massagli, Lisa Rustico

Dossier Adapt – Pubblicazione on-line della Collana Adapt

Approfondimento sui temi delle relazioni industriali e di lavoro – Numero 13 del 25 settembre 2009

Registrazione n. 1609, 11 novembre 2001 – Tribunale di Modena