

ISSN 1121-8762

Diritto delle Relazioni Industriali

Rivista trimestrale già diretta da
MARCO BIAGI

*Dottorati industriali
e mercato del lavoro:
appunti per una ricerca*

Michele Tiraboschi

anticipazione

Anno 2013

Pubblicazione Trimestrale - Poste Italiane s.p.a. - Spedizione in abbonamento postale - D.L. 353/2003 (convertito in L. 27/02/2004 n° 46) articolo 1, comma 1, DCB (VARESE)

Rivista di
ADAPT-CENTRO STUDI
"MARCO BIAGI"



GIUFFRÈ EDITORE

Dottorati industriali e mercato del lavoro: appunti per una ricerca

Michele Tiraboschi

1. Posizione del problema

È da almeno un paio di decenni che si registra, in ambito internazionale e comparato, una crescente attenzione verso l'emersione di innovativi percorsi di alta formazione universitaria ⁽¹⁾ e, segnatamente, verso quelle nuove tipologie di dottorato di ricerca che risultano maggiormente orientate alla collaborazione con le imprese e alla soddisfazione dei fabbisogni professionali espressi dal mercato del lavoro. Una letteratura oramai cospicua segnala, con puntualità di dettagli e conseguenti riflessioni di carattere teorico-ricostruttivo ⁽²⁾, le molteplici esperienze avviate in numerosi Paesi e la parallela evoluzione del quadro normativo di riferimento.

Non così si può dire, tuttavia, per l'Italia. Scarso interesse ha sin qui destato l'introduzione, con l'articolo 11, comma 2, del decreto ministe-

* Professore ordinario di diritto del lavoro, Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia.

⁽¹⁾ Cfr. V. L. MEEK, U. TEICHLER, M-L. KEARNEY (eds.), *Higher Education, Research and Innovation: Changing Dynamics*, Report on the UNESCO Forum on Higher Education, Research and Knowledge, 2001-2009, International Centre for Higher Education Research, Kassel 2009, cui *adde* M. PERKMANN, K. WALSH, *University-industry relationships and open innovation: towards a research agenda*, International Journal of Management Reviews, 2007, 259-280.

⁽²⁾ Cfr., tra i tanti, M. NERAD, *Increase in PhD Production and Reform of Doctoral Education Worldwide*, in *Higher Education Forum*, Hiroshima, marzo 2010, 69-84. Cfr. altresì: K. HARMAN, *Challenging Traditional Research Training Culture: Industry-oriented Doctoral Programs in Australian Cooperative Research Centres*, in J. VÄLIMAA, O-H. YLIJOKI (eds.) *Cultural Perspectives on Higher Education*, Springer, the Netherlands, 2008, 174-190; L. SERVAGE, *Alternative and professional doctoral programs: what is driving the demand?*, in *Studies in Higher Education*, 2007, 765-779.

riale 8 febbraio 2013, 45 ⁽³⁾, della figura dei dottorati industriali che pure sono diffusi, da oltre quarant'anni, nei Paesi nordici ⁽⁴⁾. Né più né meno, in realtà, di quanto già accaduto con riferimento alla introduzione di innovativi percorsi di dottorato di ricerca in apprendistato ai sensi dell'articolo 50, comma 1, del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276 ⁽⁵⁾ e, più recentemente, dell'articolo 5, comma 1, del decreto legislativo 14 settembre 2011, n. 167 meglio noto come "Testo Unico" dell'apprendistato.

Anche nella più recente produzione scientifica che si è proposta di indagare, in termini programmatici e di sistema, le connessioni tra formazione, apprendimenti e mercato del lavoro ⁽⁶⁾, nessun cenno è contenuto al segmento della alta formazione universitaria e dei dottorati di ricerca in particolare ⁽⁷⁾. Così come lettera morta sono rimaste nella prassi operativa, pur a fronte di una non trascurabile attenzione da parte della dottrina ⁽⁸⁾, le aperture, contenute nell'articolo 14 della legge 24

⁽³⁾ *Regolamento recante modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato e criteri per la istituzione dei corsi di dottorato da parte degli enti accreditati*, in *GU*, 6 maggio 2013, n. 104.

⁽⁴⁾ Giova ricordare che, almeno in termini formali e strutturati, il dottorato industriale è stato avviato per la prima in Danimarca nel 1971 nell'ambito del c.d. "Industrial Researcher Programme". Cfr. *Analysis of the Industrial PhD Programme*, The Danish Agency for Science, Technology and Innovation, 2011.

⁽⁵⁾ Cfr., in particolare, il comma 3 dell'articolo 23 del decreto legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, nella legge 6 agosto 2008, n. 133, con cui si chiariva in modo inequivocabile a livello normativo, a fronte di dubbi sollevati da taluni funzionari dei centri per l'impiego, la piena operatività ai tutti i percorsi dell'alta formazione universitaria, compresi dunque i dottorati di ricerca, delle disposizioni contenute nell'art. 50 del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276 in materia di apprendistato c.d. terzo livello. Sul punto rinvio a M. TIRABOSCHI, *L'apprendistato di alta formazione*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *La riforma del lavoro pubblico e privato e il nuovo welfare*, Giuffrè, Milano, 2008, 105-106.

⁽⁶⁾ Cfr., da ultimi, S. CIUCCIOVINO, *Apprendimento e tutela del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2013 e A. LOFFREDO, *Diritto alla formazione e lavoro tra realtà e retorica*, Cacucci, Bari, 2012.

⁽⁷⁾ Puramente formalistica è la ricostruzione proposta da M. SALA CHIRI, *Il tirocinio – Artt. 2130-2134, Il Codice Civile. Commentario*, Giuffrè, Milano, qui 93-96, che neppure evidenzia, nella nuova formulazione dell'articolo 5 del decreto legislativo 14 settembre 2011, n. 176 la distinzione (concettuale e funzionale) tra apprendistato di alta formazione e apprendistato di ricerca sui cui vedi invece puntualmente la circolare ministeriale n. 29 del 15 novembre 2011 (vedila in www.fareapprendistato.it).

⁽⁸⁾ Una analisi circostanziata dell'articolo 14 della legge 24 giugno 1997, n. 196 si trova nei numerosi volumi di commento alla c.d. legge Treu. Segnalo, tra gli altri, il contributo di L. FORLANI, *Sviluppo delle piccole e medie imprese e lavoro nel settore della ricerca*, in M. BIAGI (a cura di), *Mercati e rapporti di lavoro. Commentario alla*

giugno 1997, n. 196, alla occupazione nel settore della ricerca e, segnatamente, le misure a favore dell'inserimento di laureati e dottori di ricerca in imprese e loro consorzi attraverso assunzioni a termine di tipo soggettivo finalizzate alla realizzazione di specifici progetti di formazione e ricerca.

Con specifico riferimento ai dottorati di ricerca, si registra una scarsa attenzione – non solo a livello normativo, ma anche nella progettazione della offerta formativa di taluni Atenei o, meglio, di quei corsi di dottorato che denotano maggiore propensione alla innovazione – al mercato del lavoro, alle professioni e alla collaborazione con le imprese, pur in presenza di importanti misure di incentivazione agli investimenti privati nella ricerca universitaria ⁽⁹⁾. Questa scarsa propensione alla collaborazione è testimoniata dalla pressoché totale assenza di letteratura di riferimento e ancor di più, sul piano pratico ed applicativo, dai modesti numeri dell'apprendistato di alta formazione e ricerca, nonostante sia oramai cospicua la quantità di protocolli, convenzioni e accordi quadro che auspicano, ma solo raramente realizzano, una più intensa cooperazione con le imprese e il sistema produttivo ⁽¹⁰⁾.

Rispetto al dibattito internazionale e alla riflessione comparata si potrebbe invero ritenere che il ritardo italiano sia principalmente dovuto alla relativamente recente introduzione nel nostro ordinamento dei dottorati di ricerca ⁽¹¹⁾. Eppure così non è se solo si pensa a quanto è avvenuto – e ancora sta avvenendo – in Paesi come l'Australia, il Brasile e la Malesia che pure hanno una tradizione alquanto recente in materia di dottorati di ricerca ⁽¹²⁾. Vero è, piuttosto, che nella loro trentennale esperienza, i dottorati di ricerca italiani si sono caratterizzati, spesso in

legge 24 giugno 1997, n. 196, Giuffrè, Milano, 1997, 335-336.

⁽⁹⁾ Si fa riferimento, in particolare, alle misure di incentivazione fiscale che si concretizzano nella possibilità, per le imprese, di dedurre integralmente il reddito d'impresa imponibile per i fondi trasferiti a titolo di contributo o di liberalità per il finanziamento alla ricerca. Tutti i trasferimenti a titolo gratuito a favore di Università e fondazioni universitarie, enti di ricerca pubblici (o privati, sotto la vigilanza del MIUR) sono esenti da tasse e da imposte indirette diverse dall'IVA e da diritti dovuti a qualunque titolo. Inoltre, è ridotto del 90%, l'onorario spettante al notaio per i relativi atti.

⁽¹⁰⁾ Cfr., da ultimo, il rapporto di monitoraggio dell'ISFOL per il 2012 in materia di apprendistato, spec. 29-32. Vedi anche la mappatura delle esperienze di alto apprendistato contenuta in www.fareapprendistato.it.

⁽¹¹⁾ Con l'articolo 8 della legge 21 febbraio 1980, n. 28, *Delega al Governo per il riordinamento della docenza universitaria e relativa fascia di formazione, e per la sperimentazione organizzativa e didattica*.

⁽¹²⁾ Cfr. M. NERAD, *Increase in PhD Production and Reform of Doctoral Education Worldwide*, cit., spec. 69, 73, 75-76.

negativo, come scuole autoreferenziali di formazione e cooptazione di accademici e futuri professori, più che come centri di innovazione, trasferimento tecnologico e, più in generale, di avanzamento delle conoscenze del sistema economico, sociale e produttivo del Paese⁽¹³⁾. Non sorprende, proprio per questo motivo, la circostanza che i dottorati di ricerca italiani siano stati, salvo alcune limitate e lodevoli eccezioni, non soltanto incapaci di attrarre e convogliare significativi finanziamenti privati⁽¹⁴⁾, ma anche di progettare e realizzare robusti percorsi di apprendimento, formazione e ricerca in situazioni di compito e all'interno luoghi di lavoro.

È per questo insieme di ragioni che non convincono i toni enfatici con cui la stampa specializzata ha accolto, in una finestra temporale invero relativamente estesa⁽¹⁵⁾, la novità dei dottorati industriali dimenticando di evidenziare non solo l'estrema reticenza del regolamento, tanto in termini definitivi che prescrittivi, ma anche i non fruttuosi precedenti delle Scuole di dottorato, che pure presupponevano per la loro istituzione "stretti rapporti con il sistema economico-sociale e produttivo"⁽¹⁶⁾, e ancor di più dei citati percorsi di dottorato in apprendistato di alta formazione. Percorsi che, a più di dieci anni dalla loro introduzione nel nostro ordinamento, ancora stentano a decollare pur rappresentando uno dei tratti qualificanti per l'avvio di corsi e scuole di dottorato industriale che si incentrano – come bene mostrano sia l'analisi comparata sia le pionieristiche esperienze in atto⁽¹⁷⁾ – su una continuativa presen-

⁽¹³⁾ Tale aspetto, seppur con minor forza e incisività, è evidenziato anche da L. BORREL Damian (a cura di), *University-industry partnership for enhancing knowledge sharing. Doc-careers project*, European University Association, 2009.

⁽¹⁴⁾ Tendenza, questa, che riguarda più in generale la ricerca accademica nel nostro Paese: la quota di investimenti privati in attività di ricerca svolte nelle Università è pari all'1% in Italia, a fronte di una media europea del 6,8%. Vedi Fondazione Rocca e Associazione TreElle, *I numeri da cambiare. Scuola, Università e ricerca. L'Italia nel confronto internazionale*, 2012.

⁽¹⁵⁾ E cioè quella finestra temporale che è andata dalla firma del decreto ministeriale n. 45/2013 (8 febbraio 2013) alla sua pubblicazione in Gazzetta Ufficiale (6 maggio 2013) con la conseguente diffusione di alcuni articoli di giornale che hanno salutato la novità. Vedi rassegna stampa in *Bollettino Speciale ADAPT* del 16 luglio 2013, n. 22.

⁽¹⁶⁾ In questo senso l'articolo 17, comma 2, del decreto ministeriale 5 agosto 2004, n. 262, istitutivo della Scuole di dottorato, sui cui I. SENATORI, *Le scuole di dottorato e le tecniche per l'occupabilità dei lavoratori della ricerca*, in M. TIRABOSCHI, P. GELMINI (a cura di), *Scuola, Università e mercato del lavoro dopo la Riforma Biagi*, Giuffrè, Milano, 2006, qui 507-510.

⁽¹⁷⁾ Cfr. L. CASANO, *Esperienze pionieristiche di dottorato industriale: la Scuola di dottorato in formazione della persona e mercato del lavoro dell'Università di Bergamo promossa da ADAPT e CQIA*, in *Bollettino ADAPT*, 2 luglio 2013 (in

za del dottorando in ambienti produttivi auspicabilmente non solo in esecuzione di un progetto di ricerca (o una parte di esso) finanziato da un soggetto privato, ma anche con la qualifica di “lavoratore dipendente” e non solo di “studente” in un periodo di *internship*.

Del resto la figura dei dottorati industriali e, più in generale, le forme di collaborazione con il sistema economico e produttivo indicate all’articolo 11 del decreto ministeriale 8 febbraio 2013, n. 45, sono state presentate, in prevalenza, non in funzione di un reale e convinto raccordo tra il mondo accademico e il sistema delle imprese, quanto in funzione di una sempre più sentita esigenza di occupazione o quanto meno occupabilità dei dottorandi al termine del percorso di dottorato.

In Italia, infatti, accedono ogni anno ai percorsi di dottorato di ricerca oltre 12 mila laureati ⁽¹⁸⁾. La speranza che li accompagna è quella di accedere, attraverso il dottorato, alla carriera accademica. Questo è anche l’auspicio di massima dei loro tutor e docenti che sono prevalentemente espressione del mondo accademico, che ancora detiene il monopolio assoluto sul rilascio dei titoli di dottorato ⁽¹⁹⁾ e, proprio in funzione esclusiva di tale obiettivo, li formano e li addestrano. Le statistiche dicono tuttavia che solo pochi di loro (circa 2.000) riusciranno realmente, dopo una lunga transizione fatta di borse post dottorato, assegni di ricerca e contratti precari ⁽²⁰⁾, a proseguire la trafila ed entrare nei ruoli universitari. Da qui, è stato sostenuto ⁽²¹⁾, l’idea di un dottorato di ricerca in collaborazione con le imprese o di taglio industriale con l’obiettivo di non disperdere, al termine del percorso accademico, quel patri-

www.bollettinoadapt.it).

⁽¹⁸⁾ Cfr. F. VITUCCI, A ROTISCIANI (a cura di), *Terza indagine ADI su Dottorato e post-Doc*, Associazione dottorandi e dottori di ricerca italiani, 8 febbraio 2013.

⁽¹⁹⁾ Questo nonostante l’articolo 74, comma 2, del decreto del Presidente della Repubblica 11 luglio 1980, n. 382 e gli articoli 2, 3, 7 del Decreto Ministeriale 26 novembre 1998, consentissero, almeno su un piano formale, di “stabilire eventuali equipollenze con il titolo di dottore di ricerca dei diplomi di perfezionamento scientifico rilasciati (...) da altre scuole italiane di livello post-universitario e che siano assimilabili ai corsi di dottorato di ricerca per strutture, ordinamento, attività di studio e di ricerca e numero limitato di titoli annualmente rilasciati”. Vedi ora, sostanzialmente nello stesso senso, l’articolo 2, comma 1, lett. b), del Decreto Ministeriale 8 febbraio 2013, molto osteggiato dal sistema universitario italiano e, per questo, di fatto destinato a rimanere inattuato nella prassi del Ministero della Istruzione, della Università e della Ricerca al pari di quanto verificato con l’articolo 74, comma 2, del citato decreto del Presidente della Repubblica 11 luglio 1980, n. 382.

⁽²⁰⁾ Cfr. F. VITUCCI, A ROTISCIANI (a cura di), *op. cit.*, 24-34.

⁽²¹⁾ Così hanno accompagnato la notizia i giornali, vedi rassegna stampa in *Bollettino Speciale ADAPT* del 16 luglio 2013, n. 22.

monio di competenze che questi giovani ricercatori hanno comunque accumulato.

Eppure, là dove presenti e concretamente attivati, i dottorati industriali di successo e anche i percorsi di dottorato c.d. professionalizzante ⁽²²⁾ non nascono nella prospettiva di sviluppare nuove “tecniche di tutela del lavoro” ⁽²³⁾ e neppure semplicemente nuove “tecniche per l’occupabilità” *ex post* dei lavoratori della ricerca ⁽²⁴⁾, quanto dal con-

⁽²²⁾ Per un raffronto tra le due diverse fattispecie cfr. A. Balsamo, *Il Professional Doctorate: un modello per l’Europa e l’Italia?*, in *Bollettino Speciale ADAPT* del 16 luglio 2013, n. 22, che evidenzia come i dottorati industriali siano tipici della esperienza del Nord Europa, là dove i dottorati professionali paiono maggiormente tipici della cultura anglosassone. Di particolare importanza, per un raffronto tra le due tipologie di dottorato, è indubbiamente il caso inglese che rappresenta un punto di raccordo tra esperienza del Nord Europa e cultura anglosassone riconoscendo entrambe le tipologie. Cfr. F. KITAGAWA, *Industrial Doctorates – Engagement in Research and Skill Formation*, Centre for Learning and Life Chances in Knowledge Economies and Societies, 2011.

⁽²³⁾ Cfr., in generale, S. CIUCCIOVINO, *Apprendimento e tutela del lavoro*, cit. che pare sviluppare sui centrali temi della formazione e degli apprendimenti un percorso di ricerca alquanto parziale e limitato perché volto a indicare semplicisticamente in essi una (pur importante) “tecnica di tutela del lavoro” e non invece, al tempo stesso, anche una leva per la maggiore produttività delle imprese e l’incremento della dotazione di capitale umano del Paese, al punto da indurre l’A. ad accogliere con estremo favore il nuovo sistema di certificazione delle competenze, di cui all’articolo 4, commi 58 e 68 della legge 28 giugno 2012, n. 92 e al relativo decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13. Un sistema che pure, concettualmente e giuridicamente, pone in posizione del tutto subalterna e marginale l’apprendimento in ambiente di lavoro rispetto a quella che, per il Legislatore, è ora l’unica forma di “apprendimento formale” e cioè la formazione legata al riconoscimento di un titolo di studio, là dove la formazione in azienda assume una mera valenza “informale” o, al più, “non formale”. In senso fortemente critico rispetto a questa impostazione, che comprime il percorso avviato con le riforme del contratto di apprendistato e, segnatamente, con l’articolo 6 del decreto legislativo 14 settembre 2011, n. 167, maggiormente attento alla valorizzazione di percorsi formativi strutturati coerenti i sistemi di classificazione e inquadramento del personale contenuti nei contratti collettivi nazionali di lavoro, cfr. invece G. BERTAGNA, L. CASANO, M. TIRABOSCHI, *Apprendimento permanente e certificazione delle competenze*, in M. MAGNANI, M. TIRABOSCHI (a cura di), *La nuova riforma del lavoro*, Giuffrè, Milano, 2012, 392-403, cui *adde* i contributi raccolti in U. BURATTI, L. CASANO, L. PETRUZZO (a cura di), *Certificazione delle competenze. Prime riflessioni sul decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13*, ADAPT University Press, 2013.

⁽²⁴⁾ È questa la prospettiva, oggi certamente datata, in cui si muove il contributo di I. SENATORI, *Le Scuole di dottorato e le tecniche per l’occupabilità dei lavoratori della ricerca*, cit., che pure bene evidenzia quelle che sono state le premesse culturali, in quella fase certamente avanzate anche per il contesto normativo di riferimento, con cui è nata in Italia la prima Scuola di dottorato di tipo industriale e professionalizzante promossa da ADAPT nel lontano 2006, in collaborazione con la Fondazione Marco

vinto interesse di università e sistema economico-produttivo a sperimentare – in un contesto produttivo dove sempre meno sono richiesti compiti esecutivi e dove sempre meno rilevano meccanici processi imitativi o riproduttivi ⁽²⁵⁾ – innovativi percorsi di ricerca incentrati su metodi formativi e di apprendimento da realizzarsi prevalentemente in ambiente di lavoro e, in ogni caso, per situazioni di compito. Non, dunque, un ripiego rispetto alla carriera accademica e alle attuali ristrettezze di finanziamenti destinati al mercato autoreferenziale delle Università; piuttosto un fronte particolarmente avanzato nella innovazione del modo di fare ricerca ⁽²⁶⁾ e di un rinnovato raccordo Università-Impresa incentrato su incubatori aperti di saperi e conoscenze e su partenariati finalizzati al trasferimento tecnologico e alla costruzione di competenze di elevato contenuto professionale, tanto trasversali che specialistiche, il più delle volte non ancora presenti nel mercato del lavoro e tanto meno tipizzate dalla contrattazione collettiva di lavoro nei sistemi di classificazione e inquadramento del personale e nelle relative declaratorie ed esemplificazioni professionali e di mestiere.

È esattamente in quest'ultima prospettiva che intendiamo ora avviare un percorso di studio e analisi del dottorato cosiddetto industriale introdotto dal decreto ministeriale 8 febbraio 2013 al fine di valutarne, sul versante delle istituzioni del mercato del lavoro e degli assetti del sistema di relazioni industriali, la potenziale portata innovativa tanto nel modo di fare Università quanto nel modo di fare impresa e lavorare. E ciò fino al punto da prospettare, in linea con la più recente evoluzione

Biagi e l'Università di Modena e Reggio Emilia, in seguito a un innovativo accordo di programma e un relativo protocollo di intesa con il Ministero della Istruzione, della Università e della Ricerca. cfr. L. CASANO, *Esperienze pionieristiche di dottorato industriale ecc.*, cit.

⁽²⁵⁾ Cfr. B. ROSSI, *Lavoro, creatività e formazione*, in G. ALESSANDRINI (a cura di), *La formazione al centro dello sviluppo umano. Crescita, lavoro, innovazione*, collana ADAPT-CSMB, Giuffrè, Milano, 2012, qui 145.

⁽²⁶⁾ Utili spunti, in questa prospettiva, si trovano, oltre nell'esperienza di ADAPT (su cui cfr. L. CASANO, *Esperienze pionieristiche di dottorato industriale ecc.*, cit.), in talune esperienze del Politecnico di Milano. Cfr., in particolare, S. PIZZOCARO, *Re-orienting PhD Education in Industrial Design: Issues arising from the Experience of a PhD programme revision*, Artistic Research. Forschung durch Kunst und Design, Bauhaus Universitat Weimar, 17-18 October 2008; ID., *Learning design research. Critical issues derived from the Politecnico di Milano Ph.D. curricula in industrial design*, in J. GIARD, D. PIJAWKA (eds.), *Proceedings of The 4th conference Doctoral Education in Design*, Arizona State University, Tempe, June 25-28, 2005, 69-88; ID., *Doctoral research as a learning hub - Perspectives from a PhD programme in progress*, in D. DURLING, K. SUGIYAMA, *Proceedings of the Third Conference Doctoral Education in Design*, Tsukuba, Japan, 2003, 113-123.

della riflessione pedagogica e manageriale, l'evoluzione delle aziende da "organizzazioni economiche" finalizzate, per espressa definizione codicistica ⁽²⁷⁾, alla mera produzione o allo scambio di beni e servizi, a vere e proprie "organizzazioni educative" ⁽²⁸⁾ – o anche "*learning organization*" ⁽²⁹⁾ – in cui anche l'attività vera e propria lavorativa si compie con modalità prossime a quelle di un processo formativo circolare (quello che intercorre tra cognizione ed esperienza) finalizzato ad apprendere come fare e, conseguentemente, alla generazione di valore e competenze attraverso la combinazione di apprendimento, lavoro, ricerca, progettazione e costante innovazione nei processi produttivi o nei modi di erogare servizi (il c.d. *learnfare*) ⁽³⁰⁾. Di questa evoluzione i dottorati industriali rappresentano un aspetto essenziale e comunque determinante perché finalizzati a strutturare quella area grigia del mercato del lavoro (il c.d. *intermediate labour market*) ⁽³¹⁾, sin qui estremamente frammentata ed episodica, attraverso cui si realizza il raccordo tra sistema produttivo e università.

⁽²⁷⁾ Cfr. l'articolo 2082 del Codice Civile.

⁽²⁸⁾ Ancora B. ROSSI, *Lavoro, creatività e formazione*, cit., qui 154.

⁽²⁹⁾ Cfr. M. MINGHETTI, *L'intelligenza collaborativa. Verso la social organization*, 2013 e ivi, 233-236, la mia postfazione volta a identificare le barriere normative e sindacali alla evoluzione in atto nei modi di organizzare il lavoro e produrre.

⁽³⁰⁾ In questa prospettiva cfr. U. MARGIOTTA, *Dal welfare al learnfare: verso un nuovo contratto sociale*, in G. ALESSANDRINI (a cura di), *La formazione al centro dello sviluppo umano ecc.*, cit., spec. 48.

⁽³¹⁾ In questo senso vedi diffusamente C. LANCIANO-MORANDAT, H. NOHARA, *The Labour Market for the Young Scientists*, in E. LORENZ, B-A. LUNDVALL (eds.), *How Europe's Economies Learn Coordinating Competing Models*, Oxford University Press, Oxford, 2006, 156-189.