

Working Paper

ADAPT
www.adapt.it

UNIVERSITY PRESS

Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati sul Diritto del lavoro e sulle Relazioni industriali

La crisi dell'apprendistato tradizionale in Germania

Verso nuovi modelli di formazione duale?

Marco Delle Chiaie

*Scuola di dottorato in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro
ADAPT, Università degli Studi di Siena*

Working Paper n. 3/2023

ABSTRACT

L'efficacia del modello di formazione duale tedesco è messa in discussione a causa di diversi cambiamenti in corso all'interno del mercato del lavoro. Da una parte, il cambiamento tecnologico richiede un aggiornamento delle professionalità e delle competenze che il sistema costruisce, al fine di continuare a garantire gli alti livelli di occupabilità che lo hanno contraddistinto in passato. Dall'altra, le imprese guardano con sempre maggior interesse a nuovi modelli formativi che coinvolgono l'istruzione terziaria in grado di fornire competenze di livello più elevato rispetto ai percorsi secondari, aprendo una profonda riflessione sul futuro dell'apprendistato duale "tradizionale". Proprio le imprese stanno assumendo sempre maggiore importanza quali attori protagonisti nella definizione di nuovi modelli formativi, rispetto al decisore pubblico e alle parti sociali.

I PUNTI CHIAVE DEL PAPER

- Il modello di formazione duale tedesco basato sull'apprendistato, per ragioni storiche e strutturali, ha rappresentato a lungo un'eccellenza nel campo della Vocational Education and Training (VET) a livello europeo
- La chiave del successo del modello è la capacità di formare professionalità altamente occupabili nel mercato del lavoro: se questo presupposto viene meno, l'apprendistato perde attrattività
- I cambiamenti del mercato del lavoro, l'avvento della *knowledge economy* e la digitalizzazione stanno mettendo in discussione il modello dell'apprendistato attualmente presente in Germania che, seppur ancora efficace, inizia a mostrare i primi segni di criticità
- Le imprese guardano sempre con maggior interesse alla formazione terziaria e a modelli di formazione duale più flessibili

IL MESSAGGIO

Il successo della formazione duale in Germania risiede nella capacità di costruire professionalità e competenze in linea con le esigenze di crescita e di innovazione del mondo produttivo. Tuttavia, i risultati occupazionali, in termini di qualità e quantità, sembrano in declino rispetto al passato e suggeriscono che il modello vada aggiornato o addirittura ripensato. Il sistema tedesco dell'apprendistato "tradizionale", basato sulla partecipazione attiva di più soggetti, quali le istituzioni formative e le rappresentanze delle parti sociali, è dunque messo in discussione: quale sono le prospettive future? Quali i possibili sviluppi? Se le imprese sembrano essere gli attori protagonisti di questo passaggio, grazie alla loro spinta innovativa, gli altri soggetti che costituiscono la governance del sistema dell'apprendistato sono chiamati a dare il loro contributo per la definizione di un nuovo paradigma in grado di unire formazione e lavoro.

Indice

1. Il modello dell'apprendistato duale in Germania	4
1.1. Origine, definizione e ragioni del successo	4
1.2. I principali fattori alla base della crisi	5
2. La formazione duale nel “mercato delle professioni”	5
2.1. Un sistema formativo costruito sulle professionalità.....	5
2.2. I risultati dell'apprendistato duale in termini di occupabilità.....	7
2.3. Lo studio sulla qualità delle occupazioni.....	7
2.4. Le principali risultanze	11
3. L'integrazione tra “Higher Education” e formazione duale	12
3.1. Il ruolo delle imprese nell'evoluzione del modello tedesco	12
3.2. I punti di forza del nuovo modello di “studio duale”	14
4. Conclusioni	15

1. Il modello dell'apprendistato duale in Germania

1.1. Origine, definizione e ragioni del successo

Il sistema di formazione professionale tedesco è ampiamente riconosciuto, sia a livello scientifico che politico, come il più riuscito modello di formazione duale basato sull'apprendistato, rientrante a livello europeo nell'area della Vocational Education and Training (VET). La forza di tale sistema è da ricercare nella sua evoluzione storica e nel ruolo decisivo che le rappresentanze, datoriali e sindacali, hanno giocato nella definizione del modello tedesco per come è strutturato al giorno d'oggi. L'apprendistato in Germania nasce ufficialmente alla fine del diciannovesimo secolo, ma è con la Legge sulla formazione professionale (*Berufsbildungsgesetz* o BBiG) del 1969 che acquisisce la forma attuale, grazie alla definizione di una disciplina comune alla quale si aggiungono le differenti regolamentazioni dei singoli *Länder*, che hanno competenza esclusiva in tema di istruzione e formazione scolastica. In merito al funzionamento del sistema, un ruolo centrale di indirizzo è svolto dall'Istituto federale per la formazione professionale (*Bundesinstitut für Berufsbildung* o BIBB) ente di diritto pubblico che si occupa di ricerca e consulenza per la formazione duale su tutto il territorio nazionale. La gestione dell'apprendistato si realizza poi a livello locale per mezzo delle Camere del Commercio e dell'Industria (IHK) e delle Camere dell'Artigianato (HWK) che ricoprono un ruolo fondamentale all'interno del modello. Oltre a detenere il registro degli apprendistati attivati, tali enti territoriali monitorano la formazione offerta dalle imprese che ospitano apprendisti e i requisiti delle stesse, assicurandone l'adeguatezza. In particolare, esse sono titolari dell'organizzazione del sistema degli esami e dunque dell'attribuzione delle qualifiche professionali agli studenti/apprendisti che completano i rispettivi percorsi. All'interno di questi enti sono inoltre istituiti dei comitati paritetici che garantiscono la presenza delle rappresentanze sindacali nella gestione del sistema. Il modello tedesco permette dunque il contemperamento di diversi interessi: quelli delle imprese, dei bisogni formativi dei giovani e delle pubbliche istituzioni per assicurare adeguati livelli occupazionali, ed è una delle principali ragioni alla base del dato sulla disoccupazione giovanile in Germania, tra i più bassi all'interno dei paesi UE ⁽¹⁾.

Giuliano Bonoli e Patrick Emmenegger ⁽²⁾ definiscono modelli come quello tedesco "sistemi collettivi di formazione delle competenze" per la contemporanea presenza di quattro caratteristiche: si basano su una formazione duale che combina l'apprendimento *school-based* e quello *work-based*, sia a livello secondario che terziario; prevedono il coinvolgimento, sia a livello di finanziamento che di amministrazione, delle organizzazioni di rappresentanza delle imprese, sottintendendo il loro impegno attivo nel coordinarsi per agire collettivamente; garantiscono spazi di partecipazione ai corpi intermedi, come i sindacati; sono strutturati per fornire delle competenze professionali standardizzate e universalmente riconosciute all'interno del mercato del lavoro. Tali sistemi formativi sono stati a lungo presi ad esempio per la loro capacità di raggiungere un doppio risultato in termini di efficacia. Da una parte, costruire professionalità dotate

⁽¹⁾ A novembre 2022 il tasso di disoccupazione giovanile in Germania è del 5,8%, il più basso tra i paesi UE. Fonte: Eurostat.

⁽²⁾ G. BONOLI, P. EMMENEGGER (a cura di), *Collective skill formation in the knowledge economy*, Oxford University Press, 2022.

di competenze indispensabili nei sistemi produttivi più sviluppati, rispondendo alla domanda di lavoro delle imprese. Dall'altra, garantendo l'incontro tra domanda e offerta di lavoro tali sistemi permettono alla popolazione di accedere ad occupazioni stabili e sufficientemente retribuite all'interno del mercato del lavoro, con conseguenti risvolti positivi all'interno della società.

1.2. I principali fattori alla base della crisi

Nonostante il successo del modello, alcune sfide rischiano di mettere a dura prova l'efficacia dello stesso e la sua capacità di adattarsi ai cambiamenti strutturali a livello economico, politico-sociale e culturale che si prospettano a partire dall'ultimo decennio. La maggior parte di queste sfide ha a che fare con le novità introdotte dalla cosiddetta *knowledge-economy*, che vede crescere l'importanza dei sistemi produttivi ad alta intensità di conoscenza, dovuta in primis all'innovazione tecnologica. Nello stesso ambito, il processo di digitalizzazione della produzione sta portando una realtà in cui i processi di produzione vengono automatizzati (informatizzazione) e le componenti produttive sono interconnesse tra loro (c.d. *Internet of Things*). La digitalizzazione vede il massiccio utilizzo dei big data e delle tecnologie digitali (apprendimento automatico, intelligenza artificiale) per la produzione di beni, ma si riferisce anche all'ascesa delle imprese-piattaforma che forniscono servizi digitali (mercati online, social media, app store) e portano a nuove strutture del mercato del lavoro (*gig economy*).

Nell'ottica del mercato del lavoro, tali processi mettono a rischio quelle professioni caratterizzate da un basso livello di competenze trasversali e digitali (*low-skilled jobs*), che prevedono lo svolgimento di poche mansioni, spesso standardizzate o ripetitive, e le professioni legate a competenze non aggiornate, ma che fanno riferimento a sistemi produttivi tradizionali e dunque a rischio obsolescenza.

In questo senso, è indispensabile chiedersi se i sistemi collettivi di formazione siano ancora efficaci nel rispondere alle sfide precedentemente descritte. Dall'analisi del modello tedesco, è possibile individuare due interrogativi che mettono in dubbio l'efficacia dell'apprendistato. Un primo aspetto critico è legato alla capacità dell'apprendistato duale di costruire professionalità dotate di competenze in grado di essere al passo con le esigenze produttive e, di conseguenza, garantire determinati livelli di occupazione. Il secondo aspetto attiene invece al ruolo centrale che le imprese rivestono nella formazione duale in Germania, e come queste stiano indirizzando il modello verso un'integrazione con l'istruzione e formazione di terzo livello.

2. La formazione duale nel “mercato delle professioni”

2.1. Un sistema formativo costruito sulle professionalità

Il successo del modello tedesco di formazione professionale è dato in primis dall'alta specificità della formazione impartita. Il sistema *work-based learning* vede come fulcro dell'attività formativa ed educativa l'esperienza di lavoro in apprendistato all'interno

dell'impresa, a cui si affianca una componente didattica teorica e complementare erogata dagli enti formativi. È questa la principale differenza con il modello *school-based* (come quello italiano), impostato maggiormente ad una didattica tradizionale. L'apprendimento esperienziale, le conoscenze e le competenze tecnico-pratiche che vengono acquisite, l'incidenza del mondo economico e produttivo (per mezzo delle rappresentanze datoriali e dei sindacati) sulla proposta formativa fanno sì che il sistema duale tedesco sia in grado di formare figure professionali altamente specializzate e riconosciute da qualifiche definite a livello normativo. Attraverso un regolamento federale (*Ausbildungsordnung*) vengono periodicamente aggiornate e definite le figure professionali formate nel sistema duale (che nel 2019 erano 325) oltre che i contenuti e le modalità formative. In particolare, in base alle disposizioni di legge che regolano l'apprendistato, il regolamento in questione deve definire i seguenti punti principali: il titolo della figura professionale in uscita; la durata della formazione, che non potrà superare i tre anni e non dovrà essere inferiore a due anni; le competenze, le conoscenze e le abilità professionali oggetto della formazione professionale; le linee guida su come strutturare l'insegnamento; i requisiti dell'esame per l'acquisizione della qualifica professionale.

Il riconoscimento del titolo professionale fa sì che le imprese possano rivolgersi direttamente al mercato per acquisire quelle competenze di cui hanno bisogno, trovandole in figure professionali già formate per le specifiche richieste provenienti da quel determinato settore produttivo. È bene evidenziare come l'apprendistato rappresenti per le imprese uno strumento di *recruitment* e di valutazione propedeutico all'assunzione: è molto elevata la percentuale di imprese che assumono gli apprendisti che hanno formato una volta concluso il percorso, riducendo, in questo modo, i tempi delle transizioni scuola-lavoro.

Il sistema così strutturato rende il mercato del lavoro, dal punto di vista dell'offerta, suddiviso per aree non concorrenti che corrispondono ai settori produttivi: vi è dunque una coincidenza tra percorso di formazione duale e settore produttivo di ingresso nel mercato del lavoro. Tale suddivisione rende estremamente difficile passare da un tipo di occupazione (e di settore produttivo) all'altro, in quanto le imprese in fase di assunzione si rivolgeranno primariamente ad individui con *background* professionali specifici, ignorando i profili meno coerenti con il ruolo ricercato. È inoltre indispensabile che i percorsi formativi siano frequentemente aggiornati in base ai cambiamenti e alle principali evoluzioni del mercato, che a loro volta incidono, di conseguenza, sui fabbisogni occupazionali delle imprese.

Una seconda segmentazione del mercato del lavoro tedesco è di tipo verticale, e vede tre differenti livelli di lavoratori: un segmento di professioni non specifiche, in cui ai lavoratori sono richieste competenze generali come la dedizione al lavoro e alcuni requisiti fisici e mentali di base; un segmento di professionalità interne all'impresa, in cui vengono richieste conoscenze e competenze specifiche relative alle attività dell'impresa, e che prevedono percorsi di crescita interni alla stessa; un segmento di mercato delle professionalità altamente qualificate, in cui le competenze e le conoscenze necessarie sono principalmente specifiche di una professione.

2.2. I risultati dell'apprendistato duale in termini di occupabilità

Il punto di domanda verte su quanto il sistema tedesco di formazione duale sia in grado di garantire un'occupazione di qualità a coloro che si formano all'interno di percorsi di apprendistato duale. Lo studio condotto nel 2018 da Christian Ebner, Sandra Hirtz, e Daniela Rohrbach-Schmidt ⁽³⁾, ha l'obiettivo di misurare il successo della formazione duale misurando la qualità dell'occupazione dei diplomati nei percorsi duali. Lo studio si basa sui dati dell'indagine sull'occupazione relativa all'anno 2018 condotta dall'Istituto Federale per l'Istruzione e la Formazione Professionale (BIBB) e dall'Istituto Federale per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro (BAuA). Il campione preso in considerazione per lo studio interessa 3460 individui a partire dai 15 anni di età, in possesso di un titolo di studio conseguito attraverso la formazione duale secondaria: secondo il sistema di istruzione tedesco, quelli rilasciati da *Hauptschule*, *Realschule* o *Abitur*, corrispondente quest'ultimo al diploma superiore che consente l'accesso a studi universitari. Sono esclusi dunque coloro in possesso di titoli di studio più avanzati (post-secondari o terziari). Rientrano nel campione i lavoratori subordinati che svolgono almeno dieci ore di lavoro a settimana, in una delle 35 professioni considerate maggiormente rappresentative del sistema duale, le quali coinvolgono nel complesso circa il settanta per cento dei soggetti iscritti in percorsi formativi. Le professioni individuate sono quelle presenti nella più recente classificazione ufficiale presente nella *German Klassifikation der Berufe 2010 (KldB 2010)*. Il campione individuato è per il 57% composto da uomini.

Attraverso lo studio vengono elaborati due schemi differenti. Nel primo caso, l'unica variabile è rappresentata dalla figura professionale relativa alla formazione duale. Nel secondo caso vengono presi in considerazione diversi fattori individuali che incidono sull'occupazione, come il titolo di studio più elevato posseduto dall'individuo e il voto finale, la coorte di riferimento, l'esperienza lavorativa pregressa, le dimensioni dell'impresa di occupazione, il settore produttivo e la collocazione territoriale (Est o Ovest della Germania), oltre a possibili fattori di discriminazione come il *background* migratorio e il genere.

2.3. Lo studio sulla qualità delle occupazioni

Considerati gli strumenti descritti, la qualità dell'occupazione viene misurata considerando tre fattori di negatività a livello lavorativo, espressi sotto forma di percentuale di rischio in base ai dati raccolti. Il primo elemento (tabella 1) è rappresentato dal rischio di svolgere un lavoro scarsamente retribuito, ossia al di sotto del 60% della retribuzione media lorda oraria ⁽⁴⁾.

Tabella 1. Probabilità di svolgere un lavoro scarsamente retribuito in base alla professione

⁽³⁾ C. EBNER, S. HIRTZ, D. ROHRBACH-SCHMIDT, *Occupations and Collective Skill Formation in the Knowledge Economy. Exploring Differential Employment Integration* in G. BONOLI, P. EMMENEGGER (a cura di) *Collective Skill Formation in the Knowledge Economy*, Oxford University Press, 2022.

⁽⁴⁾ La retribuzione media lorda oraria, nell'anno di realizzazione dello studio, era di 9,66 euro; la retribuzione minima oraria, stabilita per legge, nello stesso anno era di 8,84 euro.

Professione svolta al termine di un percorso di formazione duale	Schema 1	Schema 2
Lavoratore della ristorazione	35%	37,84%
Sarto	37,50%	36,11%
Parrucchiere	33,33%	35,38%
Magazziniere	23,8%	23,53%
Pittore e verniciatore	22,22%	22,22%
Odontoiatra	20,97%	20,97%
Assistente alla vendita	18,35%	18,61%
Addetto in attività alberghiere	17,39%	17,91%
Cuoco	17,65%	17,82%
Muratore	15,91%	16,67%

Assistente nel commercio estero e all'ingrosso	4,58%	4,61%
Meccanico industriale	3,89%	3,98%
Impiegato bancario	3,98%	3,98%
Specialista IT	3,92%	3,92%
Tecnico elettricista per dispositivi e sistemi	3,16%	3,16%
Tecnico elettricista industriale	1,19%	1,19%
Impiegato nel settore pubblico	1,15%	1,15%
Meccanico strumentista	0%	0%
Tecnico di laboratorio chimico	0%	0%
Assicuratore	0%	0%

Fonte: C. Ebner, S. Hirtz, D. Rohrbach-Schmidt, *Occupations and Collective Skill Formation in the Knowledge Economy. Exploring Differential Employment Integration* in G. Bonoli, P. Emmenegger (a cura di), *Collective Skill Formation in the Knowledge Economy*, Oxford University Press, 2022, p. 42

Tabella 2. Probabilità di svolgere un lavoro scarsamente qualificato in base alla professione

Professione svolta al termine di un percorso di formazione duale	Schema 1	Schema 2
Sarto	42,50%	41,67%
Parrucchiere	31,88%	32,31%
Assistente alla vendita	27,34%	27,1%
Fornaio	25,86%	26,32%
Muratori	27,27%	26,19%
Lavoratore della ristorazione	22,50%	24,32%
Cuoco	22,55%	22,77%
Odontoiatra	20,97%	20,97%
Magazziniere	19,23%	19,61%
Fresatore	17,50%	18,42%

Addetto ai servizi di trasporto e logistica	9,43%	9,43%
Meccanico industriale	9,44%	9,09%
Assistente legale	8,33%	8,45%
Impiegato bancario	6,82%	6,82%
Assistente sanitario	5,56%	5,61%
Impiegato nel settore pubblico	4,60%	4,60%
Assicuratore	4,55%	4,55%
Impiegato fiscale	2,47%	2,47%
Tecnico elettricista industriale	1,19%	1,19%
Tecnico di laboratorio chimico	0%	0%

Fonte: C. Ebner, S. Hirtz, D. Rohrbach-Schmidt, *Occupations and Collective Skill Formation in the Knowledge Economy. Exploring Differential Employment Integration* in G. Bonoli, P. Emmenegger (a cura di), *Collective Skill Formation in the Knowledge Economy*, Oxford University Press, 2022, p. 43

Il secondo elemento considerato (tabella 2) è il rischio di svolgere un lavoro scarsamente qualificato, intendendo con il termine un lavoro per cui non è richiesta una specifica

qualifica relativa al sistema di formazione duale o un titolo superiore (per esempio, una laurea).

Il terzo elemento è la propensione, per quella specifica professione, ad essere assunti per mezzo di un contratto di lavoro a tempo determinato.

Tabella 3. Probabilità di essere assunti per mezzo di un contratto di lavoro a tempo determinato

Professione svolta al termine di un percorso di formazione duale	Schema 1	Schema 2
Magazziniere	19,23%	19,61%
Addetto in attività alberghiere	15,94%	16,42%
Fresatore	12,50%	12,50%
Lavoratore della ristorazione	12,50%	10,81%
Fornaio	10,34%	10,53%
Assistente alla vendita	9,71%	9,85%
Tecnico di laboratorio chimico	9,52%	9,52%
Parrucchiere	10,14%	9,23%
Cuoco	8,82%	8,91%
Tecnico elettricista per dispositivi e sistemi	8,42%	8,42%

Meccanico industriale	3,89%	3,98%
Tecnico elettricista industriale	3,57%	3,57%
Impiegato bancario	3,41%	3,41%
Assicuratore	3,03%	3,03%
Meccanico di impianti sanitari, di riscaldamento e di condizionamento	2,50%	2,53%
Impiegato fiscale	2,47%	2,47%
Tecnico elettricista per dispositivi e sistemi	2,27%	2,42%
Impiegato nel settore pubblico	2,30%	2,30%
Broker di servizi finanziari e assicurativi	1,79%	1,79%

Sarto	0%	0%
-------	----	----

Fonte: C. Ebner, S. Hirtz, D. Rohrbach-Schmidt, *Occupations and Collective Skill Formation in the Knowledge Economy. Exploring Differential Employment Integration* in G. Bonoli, P. Emmenegger (a cura di), *Collective Skill Formation in the Knowledge Economy*, Oxford University Press, 2022, p. 45

2.4. Le principali risultanze

Lo studio evidenzia come alcune professioni presentano percentuali particolarmente elevate per tutte e tre le variabili, risultando dunque lavori poco vantaggiosi per i diplomati in apprendistato duale. Su tutti, la professione di parrucchiere, al terzo posto per professioni scarsamente retribuite (33,33% - 35,38%), al secondo per professioni scarsamente qualificate ((31,88% - 32,31%), e all’ottavo per rischio di lavoro a tempo determinato (10,14% - 9,23%); o di addetto alla ristorazione, al primo posto per professioni scarsamente retribuite (35% - 37,84%), al sesto per professioni scarsamente qualificate (20,50% - 24,32%) e al quarto per rischio di lavori con contratto a termine (12,50% - 10,81%). La professione di magazziniere si trova al primo posto tra quelle ad alto rischio di lavoro a tempo determinato (19,23% - 19,61%), al quarto per lavori a rischio di basse retribuzioni e tra le prime dieci all’interno dei profili professionali a rischio di svolgere lavori scarsamente qualificati. La stessa dinamica si può riscontrare per la figura di assistente alle vendite, presente in tutte e tre le tabelle tra le professioni con le percentuali più alte di rischio. Per tali profili viene dunque messa in dubbio l’efficacia dell’apprendistato duale nell’ottica del mercato del lavoro.

Una seconda risultanza è che la differenza in termini di valori tra i due schemi risulta essere minima, per cui le percentuali di rischio differiscono di pochi punti percentuali e in molti casi si sovrappongono ⁽⁵⁾. La conclusione che traggono gli autori dello studio è che i fattori individuali considerati per elaborare il secondo schema di valori non incidono in maniera significativa sul successo di una determinata occupazione.

L’efficacia della formazione duale, in definitiva, dipende in larga parte dall’appetibilità nel mercato del lavoro della professione corrispondente ad un determinato percorso formativo. Per quanto riguarda le tipologie professionali, il settore manifatturiero sembra essere in grado di garantire ancora opportunità occupazionali appetibili. Di contro, nel settore dei servizi, in cui la domanda di professionalità è in crescita costante negli ultimi dieci anni, vi è una notevole differenza tra servizi primari e servizi secondari. Le professioni di servizio secondario sono prevalentemente di tipo intellettuale o di conoscenze specifiche, e riguardano la consulenza, il controllo, la ricerca, l’applicazione di leggi o la gestione di personale. Tali professioni risultano altamente preferibili rispetto alle professioni inerenti ai servizi primari che riguardano la produzione di beni e servizi materiali come la ristorazione, la vendita, il trasporto.

⁽⁵⁾ Complessivamente, la differenza maggiore tra i valori dello schema 1 e dello schema 2 si riscontra per la professione “Lavoratori della ristorazione”; una ragione potrebbe essere la particolare struttura del mercato di riferimento.

3. L'integrazione tra "Higher Education" e formazione duale

3.1. Il ruolo delle imprese nell'evoluzione del modello tedesco

La struttura del sistema di formazione professionale tedesco per mezzo dell'apprendistato vede nelle organizzazioni di rappresentanza delle imprese un soggetto di grande importanza nella definizione e nella gestione delle esperienze di formazione duale. Da un punto di vista storico, le rappresentanze territoriali delle imprese artigiane hanno esercitato, sin dagli inizi del secolo scorso, un grande potere nella costruzione del sistema dell'apprendistato. Nel 1956 grazie alla Legge sull'artigianato (*Handwerksordnung* o HwO) e il Regolamento provvisorio sui diritti delle Camere del Commercio e dell'Industria (*Gesetz zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern*, IHKG) sia le Camere dell'Artigianato (*Handwerkskammern* o HWK) che le Camere del Commercio e dell'Industria (*Industrie- und Handelskammertag* o IHK) ottennero il riconoscimento pubblico quali enti dotati di ampie prerogative in materia di formazione, stabilendo profili professionali e linee guida formative, monitorando la formazione in impresa e sovrintendendo all'esame e alla certificazione di operai e maestri artigiani. Erano inoltre titolari degli elenchi degli apprendisti e della registrazione dei contratti di apprendistato, strumenti fondamentali per il monitoraggio della formazione, ed erano responsabili della valutazione sull'idoneità delle imprese nella formazione degli apprendisti ⁽⁶⁾.

Il sistema di formazione tedesco può essere definito *firm-based* in quanto l'impresa rappresenta il principale luogo formativo per l'apprendista, ragione per cui al centro dei programmi formativi sono collegate le competenze tecnico-pratiche relative ad una determinata professione. La stessa legge sulla formazione professionale (*Berufsbildungsgesetz* o BBiG) del 1969 che regola la formazione sul luogo di lavoro, è costruita su un compromesso tra gli interessi economici delle imprese e gli obiettivi sociali ed educativi delle istituzioni, con l'obiettivo di offrire percorsi formativi orientati all'occupabilità e non meramente piegati sulle esigenze aziendali.

Il sistema della formazione duale tedesco risulta essere di grande attrattività per i giovani e garantisce loro buone possibilità occupazionali. Tale situazione è testimoniata dal fatto che la Germania presenta inferiori tassi di giovani iscritti a percorsi di istruzione terziaria rispetto alla media dei paesi avanzati ⁽⁷⁾, proprio perché molti giovani riescono ad entrare nel mercato del lavoro con un titolo di livello secondario ottenuto in percorsi di apprendistato. Tuttavia, in relazione ai cambiamenti portati dalla *knowledge economy* si assistono a diversi fenomeni che riguardano la formazione duale.

I fabbisogni di competenze delle imprese si stanno spostando verso competenze trasversali (come quelle digitali) di alto livello, per rispondere ai cambiamenti del mercato in corso. Di contro, il sistema della formazione duale, nonostante l'ampia offerta

⁽⁶⁾ Per una ricostruzione dell'evoluzione delle prerogative delle HWK e delle IHK, si veda K. THELEN, *How Institution Evolve: The Political Economy of Skills in Germany, Britain, the United States and Japan*, Cambridge University Press, 2004.

⁽⁷⁾ Il 9% dei giovani tra 18 e 24 in Germania è iscritto ad un percorso di istruzione terziaria, a fronte di una media UE del 21%. Fonte: Eurostat (2020).

formativa, fatica ad adeguarsi repentinamente alle nuove esigenze del mercato, aggiornando i propri percorsi formativi, anche a causa della burocratizzazione dettata dalla partecipazione di diversi soggetti nella definizione del sistema dell'apprendistato duale, quali i rappresentanti dell'istruzione pubblica e sindacati. Di fronte ad una flessione dell'attrattività dei percorsi duali secondari, in termini di qualità dell'occupazione, molti più giovani rispetto al passato optano per la prosecuzione degli studi verso un titolo di livello terziario all'interno delle *Fachhochschulen* (Accademie di scienze applicate, a forte vocazione duale) o delle università tradizionali. All'interno dei percorsi duali in apprendistato si assiste ad un lento ma costante declino di partecipanti negli ultimi vent'anni (tabella 4) e, di conseguenza, anche le imprese faticano a trovare individui da formare; diminuisce, allo stesso tempo, il numero delle stesse disposte ad accogliere studenti da formare per mezzo dell'apprendistato.

Tabella 4. Contratti di apprendistato sottoscritti per area formativa

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Industria e commercio	305.994	301.125	301.521	306.399	299.745	263.862	262.083
Artigianato	136.224	135.711	139.560	139.812	137.997	129.033	130.398
Pubblico impiego	12.939	12.783	13.836	14.259	14.775	14.307	13.809
Agricoltura	13.419	13.368	13.413	13.203	12.894	13.341	13.680
Libere professioni	41.886	42.507	42.873	43.884	43.539	41.031	44.553
Economia domestica	2.226	2.070	2.070	2.007	1.920	1.734	1.653
Totale	512.688	507.564	513.270	519.564	510.870	463.311	466.176

Fonte: Federal Statistical Office of Germany (genesis-destatis.de), *Statistic of vocational training. Training contract: Germany, training area*

Tale situazione porta sempre più imprese a guardare a modelli ibridi di intersezione tra l'alta formazione terziaria (*Higher Education*) e la formazione professionale in impresa. Una puntuale analisi di tale fenomeno è stata svolta da Marius R. Busemeyer e Kathleen Thelen⁽⁸⁾, che parlano di “decollettivizzazione” dei sistemi collettivi di formazione delle competenze, come quello tedesco, e della parallela ascesa dei percorsi di “studio duale”, termine con cui indicare diversi modelli che uniscono alta formazione e apprendimento duale, principalmente attraverso accordi tra istituzioni/enti formativi e imprese, che si

⁽⁸⁾ M.R. BUSEMEYER, K. THELEN, *Employer Influence in Vocational Education and Training Germany and Sweden Compared* in G. BONOLI, E. EMMENEGGER (a cura di), *Collective Skill Formation in the Knowledge Economy*, Oxford University Press, 2022.

sviluppano attraverso due modalità. Il primo tipo vede percorsi di studio in cui i partecipanti ricevono sia un titolo di studio post-secondario o terziario sia un titolo professionale riconosciuto (*ausbildungsintegrierend*). Nel secondo tipo di percorsi si assiste all'inserimento di una componente formativa sotto forma di lavoro integrata direttamente nel programma di studio (*praxisintegrierend*), ma con il solo conseguimento del titolo di studio tradizionale.

3.2. I punti di forza del nuovo modello di “studio duale”

Sebbene risulti ancora marginale (raccolge il 4% delle nuove immatricolazioni) il numero di percorsi di studio duale è in continuo aumento. Nel 2004, a 512 percorsi di studio duale e 18.168 imprese partecipanti erano iscritti 40,982 studenti; nel 2016 è triplicato il numero dei percorsi offerti sino a 1.592, aumentato il numero di imprese partecipanti a 47.458 e di studenti iscritti che ha raggiunto la cifra di 100.739.

Nell'anno 2018, i programmi di studio duale vedono il 64% dei corsi erogati dalle Accademie di scienze applicate (*Fachhochschulen*) pubbliche o private, e il 23% dalle Accademie professionali (*Berufsakademien*); solo il 7% è offerto dalle università tradizionali, mentre il 6% dei corsi è presente nelle “*dualen Hochschule*” del Land Baden-Wuttemberg, nel quale storicamente i percorsi di studio duale hanno avuto particolare rilevanza, per via dell'iniziativa di alcune grandi imprese multinazionali.

In riferimento agli ambiti di studio, il 39% dei percorsi riguarda il settore dell'ingegneria; il 48% studi economici, finanza, management; il 13% percorsi IT, il 9% area sanitaria, il 6% pubblica amministrazione e il restante 9% le aree della comunicazione e media, servizi sociali e turismo. Si tratta di percorsi particolarmente ambiti dai giovani tedeschi, con una domanda di accesso che vede in media 33 richieste per ogni posizione offerta.

I principali promotori dei percorsi di studio duale sono le grandi imprese tecnologicamente più avanzate, le quali individuano notevoli vantaggi nella sottoscrizione di tali programmi: i due terzi delle imprese interessate occupano più di 250 dipendenti e il 40% di queste supera i mille dipendenti. Grazie ad un rapporto diretto con le istituzioni formative, le imprese hanno maggiore influenza nella definizione dell'offerta didattica, incentivando l'acquisizione di quelle competenze funzionali a soddisfare i fabbisogni dell'impresa stessa. In molti casi il processo di attivazione dei percorsi parte dalle stesse imprese, che si rivolgono a quegli enti formativi che offrono percorsi maggiormente in linea con i loro interessi, guardando anche oltre i confini territoriali del proprio Land di appartenenza: si tratta di una grande differenza rispetto ai percorsi di apprendistato tradizionali, dove le imprese sono obbligate a collaborare con enti formativi del territorio.

Ancora, svincolandosi dal sistema di formazione duale tradizionale, viene meno per le imprese la necessità di coordinamento con gli altri soggetti che regolano l'apprendistato, come le camere di rappresentanza o i sindacati, i quali non hanno voce in capitolo nel sistema di istruzione terziaria, e con gli stessi *Länder*, in quanto l'istruzione terziaria gode di maggiore autonomia rispetto ai governi dei singoli stati nazionali.

La minore regolamentazione pubblica di tali percorsi significa per le imprese minore burocrazia e dunque maggiore flessibilità, sia nell'organizzazione dei percorsi che nella selezione degli studenti e nella loro integrazione in azienda. Uno dei problemi che le imprese storicamente si ritrovano ad affrontare nell'apprendistato tradizionale è la “fuga”

degli apprendisti verso altre imprese: in questo modo non viene ripagato l'investimento in formazione, e le competenze acquisite dagli vengono "portate" in imprese concorrenti. Tale pratica è possibile grazie ad un preciso divieto della legge BBiG di vincolare l'apprendista all'azienda formatrice, una volta che questo ha concluso il suo periodo formativo. Nei percorsi di studio duale, al contrario, circa la metà delle imprese coinvolte vincolano contrattualmente lo studente a rimanere per un periodo di tempo determinato all'interno dell'impresa una volta ottenuto il titolo di studio.

Determinati vantaggi riguardano anche gli studenti e le stesse istituzioni formative. Le esperienze di lavoro nei percorsi di studio duale sono mediamente più remunerate rispetto all'apprendistato tradizionale, e gli studenti hanno alte possibilità di ottenere un contratto maggiormente vantaggioso nella stessa impresa una volta terminato il percorso. A ciò si aggiunge l'attrattiva esercitata da un titolo di istruzione terziaria, come la laurea, sui giovani e le loro famiglie. Per le stesse università, la sottoscrizione di tali programmi in collaborazione con grandi aziende aumenta il prestigio della propria offerta formativa, e può portare anche a vantaggi economici grazie agli investimenti delle stesse imprese per la formazione degli studenti (ad esempio, la fornitura di attrezzature o strumenti tecnologici).

4. Conclusioni

I casi appena descritti rendono evidente il cambiamento che sta interessando il modello di formazione duale tedesco, il quale è chiamato ad affrontare le sfide poste dal contesto economico a livello globale. Tale cambiamento non si caratterizza per una rottura definitiva rispetto al passato, ma avviene in maniera incrementale attraverso un processo di stratificazione istituzionale in cui nuovi paradigmi vanno a sovrapporsi a quelli esistenti, come nel caso esemplificativo dei percorsi di studio duale: si tratta di un esperimento di integrazione tra altra formazione terziaria e principi dell'apprendimento duale ancora non pienamente regolamentato, ma che sta raccogliendo ampi consensi all'interno della società tedesca.

L'apprendistato tradizionale nasce in Germania all'interno delle piccole imprese dell'artigianato, che, grazie alla legge del 1897, acquisiscono la prerogativa esclusiva di formare apprendisti. Al giorno d'oggi, gli attori protagonisti di questo cambiamento sono invece le grandi imprese altamente tecnologiche che più di altre si fanno portatrici delle nuove istanze. Ciò avviene nell'ottica di mercati sempre più globalizzati ed un livello di concorrenza sempre più elevato, che si dipana anche sul piano tecnologico. Per questo, sebbene il settore manifatturiero mantenga buoni livelli di occupabilità per coloro che completano l'apprendistato, è necessario tenere in considerazione il rischio di automatizzazione di molte di queste professioni nel prossimo futuro. Si tratta, nei fatti, di un fenomeno non nuovo nel contesto tedesco che è possibile osservare tutt'oggi. Fino alla seconda metà dello scorso secolo, la maggior parte dei diplomati in percorsi duali veniva assorbita dall'industria; i numeri che emergono dallo studio di Ebner, Hirtz e Rohrbach-Schmidt (sebbene riguardanti un campione parziale) parlano invece di una crescita esponenziale dell'occupabilità nel settore dei servizi secondari, dove a fare la differenza sono le competenze trasversali e digitali.

Le istituzioni pubbliche sembrano assecondare tali processi trasformativi nell'ottica di una maggiore corrispondenza tra l'offerta formativa e fabbisogni delle imprese, e dunque nel mantenimento di alti livelli di occupabilità, caratteristica che da sempre contraddistingue il sistema tedesco. Le politiche pubbliche devono accompagnare tali processi di innovazione, cercando un giusto equilibrio tra la componente formativa e quella lavoristica ed evitando il piegarsi dei percorsi alle esigenze a breve termine del mercato del lavoro, con possibili conseguenze negative in merito alla funzione dell'istruzione come mezzo per l'inclusione sociale. In ultimo, le rappresentanze sindacali rischiano di giocare un ruolo secondario in questa fase, dopo aver contribuito sin dal principio alla costruzione del sistema dell'apprendistato. In virtù della loro importanza storica nel sistema tedesco, e del bagaglio di conoscenze ed esperienze di cui sono portatrici, alle rappresentanze dei lavoratori è attribuito il compito di individuare nuovi spazi di azione, specialmente in ottica di definizione delle nuove professionalità e delle relative competenze.