

I. APPRENDISTATO DI ALTA FORMAZIONE E RICERCA³

PRINCIPALI EVIDENZE

- Permangono le difficoltà di carattere burocratico e amministrativo, nonché di natura gestionale e relazionali riscontrate dagli Atenei nell'utilizzo del contratto di apprendistato.
- Perdurano le criticità in merito alla disinformazione intorno alla figura contrattuale dell'Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca e in merito alla dispersione del quadro normativo.

QUESTIONI EMERSE

- Bisogno percepito da parte degli Atenei di condividere le buone pratiche inerenti l'utilizzo dei contratti di Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca.
- Necessità di trovare uno strumento per favorire la collaborazione tra tutti i soggetti coinvolti al fine di sviluppare un dialogo funzionale e strutturale.

1. LO STATO DELL'ARTE

L'indagine svolta dal Gruppo di Lavoro sull'Apprendistato nel corso del 2016 è stata essenzialmente finalizzata ad acquisire e analizzare informazioni di carattere quantitativo e qualitativo, relative al grado di diffusione del contratto di Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca negli Atenei italiani. I risultati di tale indagine e le valutazioni di questi sono contenuti nel Rapporto 2016 dell'Osservatorio Università-Imprese della Fondazione CRUI, a cui si rinvia (www.universitaimprese.it/report-annuale-2016/).

Tale indagine ha evidenziato quanto poco sia utilizzato tale strumento contrattuale da parte delle Università italiane al fine di sostenere l'inserimento dei giovani laureati nel mondo del lavoro o quantomeno favorirne l'occupabilità e quanto si sia ancora lontani dal modello di formazione c.d. duale come sperimentato e ormai già consolidato in altri Paesi dell'Unione europea. Ciò nonostante sia ampiamente riconosciuto che i problemi dell'occupazione giovanile richiedono di essere affrontati, favorendo dei raccordi tra percorsi scolastici, della formazione professionale e universitari, da un lato, e mercato del lavoro, dall'altro lato.

Con specifico riferimento alla situazione italiana e allo "stato di salute" dell'apprendistato di alta formazione nel nostro Paese, da più parti è stata percepita come criticità la particolare complessità della regolazione di riferimento, articolata su più fonti, di natura legale e contrattuale, che si intersecano tra loro, dando luogo a una forte dispersione del quadro normativo.

³ Questo capitolo è stato curato da Claudia Faleri, coordinatore del Gruppo sull'Apprendistato dell'Osservatorio Università-Imprese della Fondazione CRUI e Delegata al Placement per l'Università degli Studi di Siena, e Valentina Tinacci, Responsabile del Placement Office - Career Service dell'Università degli Studi di Siena.

Tuttavia ad essere avvertita non è tanto la necessità di ripensare la normativa o di ripartire diversamente le competenze in materia, considerato come nei Paesi europei in cui l'apprendistato è maggiormente diffuso operi un sistema di *governance multilevel*: ad essere percepita è piuttosto l'opportunità di creare un sistematico rapporto di dialogo e compartecipazione dei diversi attori non solo nella definizione delle norme, ma anche nella gestione e nell'implementazione della regolamentazione.

L'ansiosa ricerca di soluzioni normative pensate per sostenere lo sviluppo dei contratti di apprendistato di alta formazione, l'eccessiva attenzione al dettaglio prescrittivo, la previsione di misure di accompagnamento in termini di incentivi economici e di politiche attive del lavoro rischiano di produrre esiti insoddisfacenti se a questi non corrisponde una logica di sistema; in altri termini, si rischia di perdere la reale portata del problema, se non si elaborano strategie basate sulla *partnership*, avviando in modo strutturato partenariati paritetici dove coinvolgere il maggior numero possibile di soggetti pubblici, privati, istituzionali e non.

Peraltro, a ostacolare l'affermazione del contratto di apprendistato di alta formazione quale strumento di raccordo delle Università con il mondo del lavoro, non è solo la dispersione normativa, quanto una generale disinformazione che regna intorno alla figura contrattuale dell'apprendistato di alta formazione e in particolare una diffusa disinformazione sui canali di finanziamento, così come sulle procedure di attivazione dei contratti e sulle procedure di definizione del piano formativo, nonché sulle modalità di riconoscimento delle competenze acquisite. Con riguardo specifico alle difficoltà relative al reperimento di informazioni sui canali di finanziamento (ovvero sugli incentivi previsti, sulle risorse stanziare, sulle modalità e i tempi di utilizzo), determinate da un quadro degli incentivi alquanto frammentato per tipologia di incentivo, oltre che per ambito territoriale e temporale di applicazione, è emerso come queste siano state tali da pregiudicare la concreta fruibilità delle agevolazioni previste e dunque precludere l'accesso a tale fattispecie contrattuale.

Se la criticità più forte rilevata è stata quella della mancanza d'informazione, di minor rilievo non sono risultate essere le difficoltà di carattere burocratico e amministrativo, nonché di natura gestionale e relazionale, riscontrate dagli Atenei in sede di attuazione dei percorsi formativi in apprendistato: si intende riferirsi alla lunghezza dell'*iter* procedurale e in generale alle difficoltà burocratiche, gestionali e relazionali che incontrano gli uffici di Ateneo (Placement, Uffici della Didattica, etc.) coinvolti nella procedura amministrativa volta all'attivazione dei contratti di apprendistato, specie laddove non vi si rinvenivano quelle competenze e professionalità necessarie per affrontare alcune tematiche di natura tecnica. Particolarmente complesse risultano le procedure di definizione

del piano formativo da allegare al contratto, che deve essere personalizzato in funzione del tipo di mansione e del settore produttivo di riferimento e richiede l'adattamento dell'offerta formativa universitaria rispetto al fabbisogno formativo aziendale.

Ad assumere rilievo sono anche le criticità riscontrate dal lato dei docenti sia di carattere gestionale, essenzialmente correlate alla predisposizione dei piani formativi individuali e alla loro collocazione all'interno dell'offerta formativa, sia di carattere relazionale e culturale, stante la difficoltà a far accettare che la formazione in aula possa essere in parte sostituita da una specifica attività lavorativa; a queste si aggiunge l'eccessiva onerosità delle prestazioni richieste ai docenti chiamati a gestire i percorsi formativi o di ricerca in apprendistato a cui non corrisponde alcuna forma di incentivo e/o di riconoscimento. Altresì significative sono le criticità rilevate dal lato degli studenti (e delle loro famiglie): questi generalmente manifestano una scarsa conoscenza di tale dispositivo di politica attiva del lavoro, nonché uno scarso interesse nei confronti dell'apprendistato, del quale ignorano le utilità e sottovalutano le prospettive che tale contratto può comunque offrire alla loro crescita professionale. In altri casi, invece, è una inadeguata comunicazione interna relativa all'esistenza dell'iniziativa dell'apprendistato a pregiudicare loro l'opportunità di parteciparvi.

A fronte di tali difficoltà forte si è avvertita l'esigenza di creare un ambiente collaborativo all'interno del quale poter condividere informazioni, modelli comportamentali, buone pratiche che possano essere utili per supportare l'implementazione della normativa all'interno degli Atenei e delle Imprese interessate, superare le criticità riscontrate e favorire così una diffusione dei contratti di apprendistato di alta formazione negli Atenei italiani in tutti i possibili ambiti (Corsi di Laurea Triennale, Magistrale e a Ciclo Unico, Master e Dottorati di Ricerca, oltre che per Attività di Ricerca e per l'accesso alle Professioni Ordinarie).

Si è infatti ritenuto che, solo promuovendo la diffusione di conoscenze e informazioni legate a esperienze già avviate, sia possibile contrastare il pregiudizio ancora fortemente radicato nei confronti dell'apprendistato di alta formazione in capo a tutti gli attori coinvolti (Imprese, Università, docenti e studenti).

2. AZIONI PROPOSTE

L'analisi critica delle esperienze praticate dagli Atenei in materia di Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca ha indotto ad affermare che ancora oggi – nonostante reiterate misure di razionalizzazione normativa e di incentivo economico – l'uso di tale strumento negoziale non è ancora entrato pienamente a regime.

Le esperienze che si registrano sono da considerarsi pionieristiche e il coinvolgimento delle Imprese è variabile, prevalentemente collegato a progetti specifici.

Al fine di promuovere la diffusione dell'apprendistato di alta formazione, occorre che si affermino modelli comportamentali a cui potersi rapportare in modo sistematico, in forza dei quali riuscire a contrastare i pregiudizi e le diffidenze che persistono intorno a tale figura contrattuale; ciò presuppone sviluppare un dialogo funzionale e strutturale tra tutti i soggetti implicati.

A fronte della necessità di avviare un processo di comunicazione e condivisione delle regole e del sistema di benefici correlati al contratto di apprendistato di alta formazione, l'idea che è stata avanzata e portata avanti dal Gruppo sull'Apprendistato dell'Osservatorio Università-Impresa della Fondazione CRUI è l'istituzione di una rete di contatti, ovvero un *network* tra Atenei, soggetti istituzionali e parti sociali. L'intento perseguito è quello di creare una rete nell'ambito della quale ciascun Ateneo, soggetto istituzionale o parte sociale partecipi occupandosi – in base alla propria esperienza – di un aspetto specifico della gestione e dell'attuazione della normativa, fornendo agli altri o a chiunque possa esserne interessato utili informazioni e trasmettendo modelli comportamentali e buone pratiche riguardo ad esso.

In questo modo si realizzerebbe in modo strutturato quella circolarità di informazioni riscontrata come necessaria per promuovere la diffusione dello strumento dell'apprendistato di alta formazione: si verrebbe così a incentivare, da un lato, la volontà politica degli Atenei a investire in percorsi formativi di alto apprendistato, dall'altro lato, a soddisfare quelle esigenze conoscitive delle Imprese riguardo alle caratteristiche e i vantaggi connessi a tale tipologia contrattuale. Non solo, il coinvolgimento attivo delle parti sociali si configura come strategico in un'ottica di promozione dei modelli di apprendistato, laddove si ponessero come soggetto interlocutore delle aziende ad essi associate per supportarle nell'attivazione e nello svolgimento dei percorsi di apprendistato. Tale progetto ha trovato immediato accoglimento da parte di alcuni Atenei associati alla CRUI (a partire dall'Università di Siena, capofila del progetto, alle Università di Bologna, Brescia, della Calabria, Camerino, Cassino, Catanzaro, Firenze, Genova, Macerata, Milano, Suor Orsola Benincasa di Napoli, Padova, Palermo, Parma, Pavia, Pisa, Torino, della Toscana, Ca' Foscari di Venezia oltre all'Università Campus Biomedico di Roma e all'Università per Stranieri di Siena), che si sono impegnati a condividere la propria esperienza con riguardo ai percorsi di attivazione dei contratti di alto apprendistato per Attività di Ricerca o correlati ai Corsi di Laurea Triennale e/o Magistrale, ai Master, piuttosto che ai Dottorati di Ricerca o al praticantato per l'accesso alle Professioni Ordinarie. Al contempo, la realizzazione del *network* per la promozione dell'Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca ha visto una significativa partecipazione anche di

soggetti istituzionali (MIUR, ANPAL Servizi, INAPP), ma anche di Confindustria, chiamata a svolgere – come detto – un ruolo importante quale intermediario delle esigenze e delle richieste delle aziende, nonché di interlocutori privati di grande rilievo che hanno maturato già esperienze in materia di apprendistato di alta formazione, quale TIM.

L'obiettivo perseguito è quello di portare a sistema le esperienze sperimentate, mettendole in contatto fra loro, favorendo un confronto, facendo rete, ovvero mettendo a disposizione di tutte le Università, e di tutti i soggetti interessati, un luogo virtuale, dove condividere le idee, le informazioni e le buone pratiche e incrementando le iniziative volte a promuovere la conoscenza e la diffusione dei contratti di apprendistato di alta formazione.

Tale *network* intende rivolgersi in particolare a tutte le Università italiane che vogliono sperimentare percorsi formativi in apprendistato, supportandone l'implementazione della normativa non solo in un'ottica di semplificazione burocratica, ma anche al fine di sostenere il *Placement* universitario nella sua progettualità, ovvero nella realizzazione di percorsi formativi che rispondano ai fabbisogni professionali espressi dal tessuto produttivo nazionale e del territorio di riferimento.

3. UNA PIATTAFORMA PER L'APPRENDISTATO DI ALTA FORMAZIONE E RICERCA

3.1 IL PROGETTO E LE FINALITÀ

La costruzione di una piattaforma web è ovviamente il primo passo per concretizzare le effettive finalità del *network* e rendere tangibile il flusso delle informazioni che provengono dai diversi interlocutori coinvolti: *in primis* le Università – nello specifico i delegati al Placement e gli Uffici Placement – e le Imprese, ma anche gli attori istituzionali (Ministero dell'Università e della ricerca, Ministero del lavoro e delle politiche sociali, Regioni) e le parti sociali (ordini professionali, associazioni di categoria, associazioni sindacali).

Come in ogni processo in cui intervengono molti attori, ha rappresentato un punto di riferimento condiviso il fatto che la piattaforma possa, da un lato, rappresentare "a colpo d'occhio" lo stato delle cose, dall'altro lato, evolversi facilmente, al fine di consentire la creazione di un rapporto di dialogo *sistematico* che renderà più semplice governare il processo e raggiungere gli obiettivi dichiarati:

- una maggiore comunicazione e condivisione delle regole;
- la possibilità di confronto e consultazione;
- la diffusione di modelli comportamentali e buone pratiche, per portare a sistema le esperienze sperimentate;

- l'approntamento di soluzioni alle criticità riscontrate (di carattere burocratico, amministrativo, gestionale e relazionale) sia da parte degli Atenei, sia da parte delle Imprese interessate ai contratti di apprendistato di alta formazione;
- un supporto all'implementazione della normativa all'interno degli atenei e delle Imprese interessate.

3.2 LE CARATTERISTICHE

In collaborazione con l'Ufficio Comunicazione dell'Università di Siena è stato strutturato un sito essenziale, intitolato Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca, molto orientato alla chiarezza, all'immediatezza comunicativa e alla semplicità di consultazione e fruizione, elementi percepibili anche dal punto di vista grafico (Figura 1) e, ovviamente, rispondente ai criteri di usabilità e accessibilità. Essendo un sito prevalentemente destinato alla consultazione di materiali, la presenza di immagini è molto ridotta, così come la navigazione in *scrolling* verticale, di sicuro *appeal*, ma poco adatta a un *target* che ha come principale obiettivo la consultazione di documenti e il controllo di procedure.



Figura 1 *altoapprendistato.wp.unisi.it*
home page

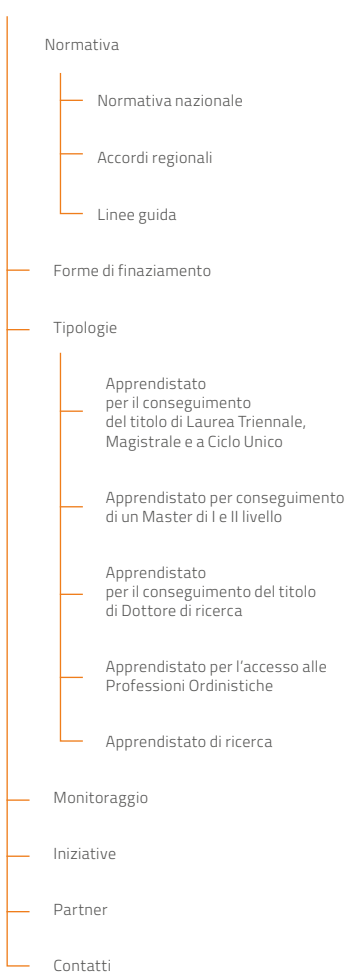
La scelta di utilizzare la piattaforma *wordpress* si è basata su oggettive caratteristiche di adeguatezza tecnica: flessibilità, modularità, adattabilità a *device* fissi e mobili (*responsive design*), facilità di collegamento con i *social network*. In particolare ad essere valutata è stata soprattutto la semplicità dell'interfaccia di *back-end*, che garantisce la possibilità d'uso del *content management system* da parte di futuri redattori anche privi di competenze informatiche.

Infatti, se in questa prima fase del progetto, necessariamente dovrà essere individuato un amministratore del sito e un referente redazionale, che fungerà da punto di raccolta e armonizzazione degli invii di materiale proveniente dagli altri attori coinvolti, successivamente sarebbe auspicabile la creazione di una rete di referenti che possano mantenere, sviluppare o semplicemente aggiornare in autonomia alcune sezioni del sito.

3.3 LE SEZIONI

Figura 2 Mappa del sito

Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca



Dal punto di vista dell'architettura dell'informazione, l'organizzazione dei contenuti è distesa su un menu orizzontale. Le voci del menu principale sono 1. Normativa, 2. Forme di finanziamento, 3. Tipologie, 4. Monitoraggio, 5. Iniziative, 6. Partner, 7. Contatti. Alcune di queste voci sono già articolate in dei sottomenu: la mappa del sito, allo stato attuale, è quella rappresentata nella Figura 2.

3.3.1 LA SEZIONE NORMATIVA

La prima di queste sezioni raccoglie la normativa divisa per voci: normativa nazionale, accordi regionali, linee guida specifiche dirette alle Università o alle Imprese (Figura 3). Nella voce "Normativa nazionale" sono stati inseriti tutti i dettati legislativi che compongono il quadro regolatorio in materia di Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca allo scopo di superare ogni tipo di difficoltà conoscitiva, mentre alla voce "Accordi regionali" si rinviengono non solo tutte le leggi regionali, ma anche tutti gli Accordi e i Protocolli stipulati dalle Regioni emanati in materia di apprendistato di alta formazione; la voce "Linee guida" risulta essenzialmente rivolta agli Atenei e alle Imprese che intendono realizzare percorsi di apprendistato di alta formazione o ricerca, attraverso la trasmissione delle informazioni necessarie su come attivare tali percorsi di apprendistato e su come compilare i piani formativi.

A queste si aggiungerà anche una voce relativa alla normativa contrattuale, sotto la quale saranno inseriti gli Accordi Interconfederali e quei Contratti collettivi di categoria che sono intervenuti a dettare una disciplina specifica a integrazione di quella legale. Essenzialmente è un archivio di documenti in pdf.



Figura 3 Sezione Normativa

3.3.2 LA SEZIONE FORME DI FINANZIAMENTO

Nella sezione Forme di finanziamento saranno reperibili, tramite link, documenti e slide di sintesi i canali di finanziamento attivi per l'Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca: incentivi previsti, risorse stanziare, procedure di accesso, modalità e tempi di utilizzo.

Mediante tali informazioni, che saranno organizzate in modo distinto per tipologia di incentivo, per ambito territoriale e temporale di applicazione, si mira a rendere più chiaro, completo, nonché di facile e immediata lettura, il quadro degli incentivi, la cui scarsa e frammentaria conoscenza è stata avvertita tale da pregiudicare la concreta fruibilità delle agevolazioni previste e dunque precludere l'accesso ai contratti di apprendistato di alta formazione.

3.3.3 LA SEZIONE TIPOLOGIE

La sezione Tipologie (Figura 4) è dedicata a illustrare le procedure e gli adempimenti burocratici per ogni tipologia di apprendistato:

- Apprendistato per il conseguimento del titolo di Laurea Triennale, Magistrale e a Ciclo Unico;
- Apprendistato per il conseguimento di un Master di I e II Livello;
- Apprendistato per il conseguimento del titolo di Dottore di Ricerca;
- Apprendistato per l'accesso alle Professioni Ordinarie;
- Apprendistato di Ricerca.

Ogni voce conterrà informazioni sulle procedure di attivazione dei contratti e di definizione del piano formativo, oltre che sulle modalità di riconoscimento delle competenze acquisite. Si potrà altresì accedere alla consultazione di Accordi, Convenzioni sottoscritti tra Atenei e Imprese volti ad attivare percorsi di alto apprendistato, i quali potranno costituire dei modelli comportamentali utili per chi deve sperimentare percorsi formativi di alto apprendistato per la prima volta.

Sarebbe auspicabile aggiungere in seguito informazioni dedicate alle figure professionali maggiormente richieste dal mercato del lavoro, o aggiungere una voce in cui le aziende possano delineare le figure professionali di interesse per attivare contratti di alto apprendistato.



Figura 4 Sezione Tipologie

3.3.4 LA SEZIONE MONITORAGGIO

La sezione dedicata al monitoraggio delle esperienze realizzate avrà il duplice obiettivo di costituire un deposito di casi consultabili, preludio allo sviluppo di un osservatorio di buone pratiche (vedi infra § 4.1), e di verificare in tempo reale l'effettiva diffusione dei contratti di apprendistato di alta formazione.

Anche questa sarà distinta per ambiti di attivazione: Laurea Triennale, Magistrale e a Ciclo Unico, Master di I e II Livello, Dottorati di Ricerca, Professioni Ordinarie, Attività di Ricerca.

In particolare, mediante l'incrocio dei dati, si potrà realizzare e tenere costantemente aggiornata una mappatura sul grado di diffusione dell'Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca, in modo tale da verificare nel tempo in quali Regioni tali contratti sono prevalentemente stipulati (ovvero dove si rinviene una regolamentazione regionale puntuale o piuttosto dove sono previsti significativi incentivi), nonché quali sono le aree disciplinari maggiormente interessate e i profili professionali prevalentemente richiesti in sede di attivazione di percorsi di alto apprendistato. A fronte di tale mappatura sarà pertanto possibile valutare la validità dei percorsi formativi o eventualmente rivederne la programmazione in coerenza con i profili professionali maggiormente richiesti da un mercato del lavoro in costante e rapida evoluzione, così da avvicinare il più possibile le attività formative e gli obiettivi di apprendimento alle esigenze del tessuto produttivo; non solo, i dati risultanti da tale mappatura potranno altresì consentire una riflessione sul sistema degli incentivi, con riferimento sia al lato della domanda (le Imprese) sia a quello dell'offerta (il personale universitario, ad esempio, mediante la previsione di incentivi monetari o di carriera), andando a riconoscere il lavoro svolto e l'impegno profuso da parte di chi si adopera per promuovere la diffusione dei contratti di Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca.

Infine quest'opera di monitoraggio sarà tale da consentire di individuare se – a seguito della realizzazione della piattaforma – si registrerà o meno un trend di crescita nell'utilizzo dell'alto apprendistato.

3.3.5 LA SEZIONE INIZIATIVE

La sezione Iniziative è rivolta all'esposizione degli appuntamenti e degli interventi di diffusione pubblica di informazioni, dati e risultati relativi all'Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca: convegni, iniziative editoriali, seminari in materia promossi dall'Osservatorio Università-Imprese della Fondazione CRUI o qualunque altro evento organizzato per informare e sensibilizzare docenti (in particolare Direttori di Dipartimento, di Corsi di specializzazione, di perfezionamento e di Master, nonché di Scuole di Dottorato), studenti, laureati e Imprese.

Di particolare interesse saranno gli eventi informativi organizzati dalle associazioni di categoria a livello nazionale e territoriale, finalizzati a favorire la conoscenza del dispositivo negoziale dell'alto apprendistato nei confronti delle Imprese ad esse associate.

Questa sezione potrà, inoltre contenere abstract, pubblicazioni e altri tipi di materiale divulgativo in materia di alto apprendistato, che si possano rivelare utili per contrastare quella diffusa disinformazione che regna intorno a tale fattispecie contrattuale.

4 Cfr. al riguardo il Resoconto presentato da Italia Lavoro al Seminario tematico *La via italiana al Sistema duale: lo sviluppo dei percorsi di Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca nelle Università*, Roma 11 ottobre 2016.

3.3.6 LA SEZIONE PARTNER E LA SEZIONE CONTATTI

In tale sezione è rinvenibile l'elenco degli Atenei partner del Gruppo di lavoro con la specificazione dei loro referenti (Delegati degli Atenei e Responsabili amministrativi degli Uffici di Placement), nonché degli altri soggetti, pubblici e privati, che ne fanno parte.

È stato previsto anche un collegamento alle pagine web dei singoli Atenei e degli altri enti specificatamente dedicate all'alto apprendistato.

In questa sezione potrà altresì essere prevista la possibilità di iscriversi a una mailing list, mediante la quale saranno trasmessi agli utenti della piattaforma gli aggiornamenti che di volta in volta si avranno dei contenuti delle singole sezioni.

3.3.7 IN EVIDENZA

Nella mappa del sito (Figura 2) non sono raffigurati gli strumenti per evidenziare temi, elementi, notizie o eventi specifici, che in questo caso sono: scrolling orizzontale di immagini con link attivi; pulsanti di evidenza di pagine specifiche, una sezione dedicata alla novità (Figura 5) che può eventualmente trasformarsi in blog, laddove se ne ravvedesse l'opportunità.



Figura 5 Pulsanti di evidenza e novità

4. SVILUPPI FUTURI

Una volta messa a sistema la rete dei referenti e la raccolta di materiale, prima di procedere con le fasi successive di sviluppo del sito, si renderà opportuno valutare l'esperienza d'uso dei *partner*, prevedendo una fase di verifica dell'usabilità del sito attraverso una raccolta di *feedback* e/o un breve questionario di *customer satisfaction*.

4.1 CONDIVISIONE DI SOLUZIONI E BUONE PRATICHE

Successivamente sarà auspicabile la costituzione di un'area di *Frequently Asked Questions (FAQ)* in cui siano indicizzate, per essere rapidamente reperibili, le risposte ai quesiti più comuni, procedurali e non, e soprattutto una raccolta di buone pratiche. Per quanto riguarda quest'ultimo punto, potrebbe essere elaborato uno specifico *format*, volto a rendere omogenei i documenti e agevolare così la pubblicazione, la fruizione e la consultazione.

4.2 VERSO IL DIALOGO: FORUM, BLOG O SOCIAL NETWORK?

Una volta strutturata e testata la piattaforma, il procedere del dialogo fra gli attori può richiedere anche altri tipi di strumenti, più immediati. In questo caso il sito web rappresenterà un effettivo *repository* di materiali, mentre il confronto e l'interazione potranno svilupparsi agevolmente attraverso altre forme, come blog, chat e/o social network dedicati, attraverso i quali si potranno gestire anche una parte dei processi interni al gruppo di lavoro (ad esempio discussioni o riunioni operative via web).

Potrà eventualmente essere valutata anche la realizzazione di un forum esterno, nonostante la scarsa movimentazione e interattività che caratterizza questo strumento, qualora lo si ritenga la soluzione migliore per aggregare domande e discussioni su punti specifici e renderli così più facilmente consultabili.

4.3 VERSO LA COSTRUZIONE DI PARTNERSHIP STRATEGICHE

La piena operatività della piattaforma e con essa la creazione di un dialogo funzionale stabile tra i diversi attori coinvolti, nonché un loro sistematico coinvolgimento nella creazione di percorsi formativi in apprendistato, potrebbero infine favorire lo sviluppo di relazioni e *partnership* strategiche tra Imprese e Atenei, ma anche tra questi ultimi e le Associazioni di categoria e gli Ordini professionali: una sorta di "tavolo di concertazione" virtuale volto alla promozione e alla diffusione dell'Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca.

Si realizzerebbe in questo modo quella che viene sempre più spesso considerata una condizione determinante per la promozione del sistema duale in Italia, ovvero la costruzione di partenariati formati da parti sociali e Atenei grazie ai quali poter elaborare e attuare strategie politiche in materia di alto apprendistato, secondo il modello implementato nei Paesi europei dove i programmi di alto apprendistato hanno trovato piena affermazione⁴.

⁴ Cfr. al riguardo il Resoconto presentato da Italia Lavoro al Seminario tematico *La via italiana al Sistema duale: lo sviluppo dei percorsi di Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca nelle Università*, Roma 11 ottobre 2016.