



Markus Dörflinger, Elena Vanzo, Hermann Atz

Reti di partenariato e di cooperazione nell'istruzione e formazione professionale fra Italia e Germania

Soggetti coinvolti, stato dell'arte e potenzialità di sviluppo

VERSIONE INTEGRALE



SPONSORED BY THE



Federal Ministry
of Education
and Research



Federal Institute for
Vocational Education
and Training

Risultati dello studio “Reti di partenariato e di cooperazione nell'istruzione e formazione professionale fra Italia e Germania – Soggetti coinvolti, stato dell'arte e potenzialità di sviluppo”

VERSIONE INTEGRALE
Versione italiana

La presente relazione comprende il rapporto scientifico finale predisposto dall'Istituto di ricerca sociale e demoscopia apollis a conclusione dello studio.

Coordinazione progetto: Hermann Atz

Team di ricerca: Elena Vanzo, Markus Dörflinger

Bolzano 2021.

Dörflinger, M.; Vanzo, E.; Atz, H. (2021): Reti di partenariato e di cooperazione nell'istruzione e formazione professionale fra Italia e Germania: Soggetti coinvolti, stato dell'arte e potenzialità di sviluppo; Versione integrale.

VET Repository, Bundesinstitut für Berufsbildung,
Bonn, Deutschland.

URN: urn:nbn:de:0035-vetrepository-779188-9

VET Repository:
<https://lit.bibb.de/vufind/Record/DS-779188>

Informazioni e note legali

Editore

GOVET im
Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn
govet@govet.international

Contatti

Desiderate contattare GOVET?
Scriveteci all'indirizzo:
govet@govet.international

Settembre 2021

Indice

1	Il contesto e gli obiettivi dello studio	5
2	Sistemi di formazione professionale in Italia e Germania	6
3	Struttura della relazione	9
4	Metodi	10
4.1	Considerazioni preliminari	10
4.2	Struttura dello studio	10
4.3	Analisi di contesto e mappatura	11
4.4	Indagine qualitativa	13
4.4.1	Interviste qualitative	13
4.4.2	Focus group	14
4.5	Indagine quantitativa	15
5	Risultati	19
5.1	Cooperazioni e soggetti coinvolti	19
5.1.1	Cooperazioni	19
5.1.2	Soggetti coinvolti	22
5.2	Nascita delle cooperazioni	26
5.2.1	Interesse alla cooperazione e motivazioni	26
5.2.2	Network e ricerca di partner	38
5.2.3	Ostacoli alla cooperazione	39
5.2.4	Servizi di supporto	42
5.3	Finanziamento	43
5.3.1	Composizione del finanziamento	43
5.3.2	Programma Erasmus+	48
5.4	Realizzazione	55
5.5	Visibilità e impatto	58
5.5.1	Visibilità	58
5.5.2	Valore aggiunto per i partecipanti	59
5.5.3	Valore aggiunto per le organizzazioni	60
5.5.4	Riconoscimenti e certificati	61
5.6	Sostenibilità e networking	62

5.7	Potenzialità di sviluppo delle cooperazioni	67
5.7.1	Potenziare le reti di networking	67
5.7.2	Attivazione e sensibilizzazione	69
5.7.3	Informazione e consulenza	71
5.7.4	Migliorare la disponibilità di finanziamenti	72
5.7.5	Promuovere le competenze linguistiche nelle scuole	74
5.7.6	Rafforzamento del ruolo dei soggiorni all'estero nel percorso formativo	75
5.7.7	Riconoscimento dell'attività degli insegnanti	75
5.7.8	Ulteriori potenzialità di sviluppo	76
6	Conclusioni e prospettive	77
7	Casi studio	79
7.1	Caso studio 1: Soggiorni di formazione per giovani artigiani in Italia	79
7.2	Caso studio 2: Cooperazione scolastica e tirocinio all'estero in Italia e in Germania	81
7.3	Caso studio 3: Trasferimento di conoscenze sul sistema duale in Italia	83
7.4	Caso studio 4: Tirocinio all'estero e stage per formatori in Italia	85
7.5	Caso studio 5: Cooperazione scolastica e tirocinio all'estero in Italia e in Germania	87
7.6	Caso studio 6: Viaggi studio per formatori in Germania .. 89	
7.7	Caso studio 7: Tirocini all'estero in Germania	91
7.8	Caso studio 8: Cooperazione scolastica e tirocini all'estero in Germania e in Italia	93
	Indice delle tabelle	95
	Indice delle figure	96
	Bibliografia	97
	Appendice	99

1 Il contesto e gli obiettivi dello studio

La Germania e l'Italia sono da sempre legate da un forte vincolo culturale ed economico. La Germania, per esempio, è il partner commerciale più importante dell'Italia, mentre l'Italia è al quinto posto per la Germania (Camera di Commercio italo-germanica 2020). In questo contesto, c'è stata anche una stretta cooperazione tra i due Paesi nel campo della formazione professionale dal 2012, recentemente sostenuta da un nuovo Memorandum d'intesa nel 2019.

Un punto chiave di questa terza edizione è quello di promuovere la partecipazione di più parti interessate alla cooperazione bilaterale e di rafforzare i progetti di cooperazione e la mobilità legata all'apprendimento professionale tra i due paesi. Tuttavia, mancano dati e informazioni dettagliate su questo panorama di soggetti coinvolti e sulla progettazione concreta attraverso reti formali e informali e dei canali di partenariato.

Questo studio mira a identificare e mappare le cooperazioni ed i partenariati esistenti tra le parti interessate in entrambi i Paesi che promuovono e implementano l'apprendimento congiunto nel campo della formazione professionale tra Italia e Germania. Lo studio mira inoltre ad evidenziare il potenziale dei partenariati italo-tedeschi, specialmente per il loro consolidamento e l'espansione quantitativa e qualitativa delle buone pratiche, nonché le aree di azione per l'ulteriore sviluppo strategico ed il sostegno di partenariati e cooperazioni in contesti di formazione professionale tra Germania e Italia.

2 Sistemi di formazione professionale in Italia e Germania

Il presente studio tiene conto di alcune differenze fondamentali tra i sistemi di formazione professionale dei due paesi. In Germania il sistema di formazione duale svolge un ruolo centrale, benché alcuni settori professionali contemplino anche l'opzione di una istruzione scolastica.¹ La formazione duale in Germania ha luogo in due sedi di apprendimento distinte nella cornice di un medesimo percorso formativo: una impresa che eroga servizi di formazione e una scuola professionale. La sua durata si estende dai due ai tre anni e mezzo. La formazione in azienda svolge un ruolo primario e occupa circa il 70% del tempo di formazione (GOVET 2020). La formazione nelle scuole professionali (30% della formazione) è di competenza dei Länder. Mentre il programma quadro di formazione è stabilito a livello federale come parte del regolamento che disciplina la formazione, spetta ai Ministeri dell'istruzione e degli affari culturali dei Länder decidere i programmi generali di studio per la formazione nelle scuole professionali. La loro attuazione concreta nel sistema della scuola professionale può variare da Land a Land nel quadro delle disposizioni specifiche. Tutti i percorsi formativi sono riconosciuti a livello statale: nel 2019 in Germania sono stati offerti complessivamente 324 percorsi di formazione professionale riconosciuti ai sensi del BBiG² e del HwO³ (BIBB – Istituto Federale per la Formazione Professionale 2020).

Il panorama della formazione in Italia è molto meno chiaro rispetto a quello tedesco. Esiste tutta una serie di opportunità molto diverse tra loro, anche a livello regionale, per ottenere un diploma di qualifica professionale. Storicamente, il sistema scolastico italiano è fortemente centralizzato e improntato alla teoria. L'istruzione secondaria di secondo grado (comunemente detta scuola superiore) è strutturata in tre percorsi scolastici superiori: licei, istituti professionali e istituti tecnici, ognuno dei quali permette l'accesso a diversi indirizzi di studio. In seguito alle ultime riforme, nel cui contesto è stato abolito il diploma di qualifica professionale che alla fine del terzo anno degli istituti professionali abilitava all'esercizio della professione, i tre percorsi scolastici superiori portano al diploma dopo cinque anni. A seconda del tipo di scuola e dell'indirizzo di

¹ L'esperienza pratica può essere integrata nella cornice della formazione scolastica anche sotto forma di tirocinio.

² Berufsbildungsgesetz - Legge sulla formazione professionale.

³ Handwerksordnung - Ordinamento dell'artigianato.

studio, sono previste anche attività pratiche tra cui i tirocini obbligatori, anche se la durata è variabile.

Le regioni, a loro volta, hanno la facoltà di creare le proprie offerte formative nel campo dell'istruzione secondaria di secondo grado, con la possibilità di assolvere l'obbligo formativo⁴ che sussiste fino all'età di 18 anni. A partire dal 2010, i percorsi formativi regionali noti come istruzione e formazione professionale (leFP) sono un ramo regolare del sistema educativo italiano⁵. Questa offerta viene pianificata a livello regionale nel quadro di standard uniformi a livello nazionale. Sono previsti 21 profili professionali triennali (EQF 3) e 22 quadriennali (EQF 4). Le regioni delegano l'attuazione di queste offerte a enti di formazione accreditati, in parte anche agli istituti professionali statali. Tuttavia, l'offerta e la pianificazione di questi corsi di formazione professionale varia molto da regione a regione.

Nel campo della formazione professionale post-secondaria, negli ultimi anni è stata creata la cosiddetta istruzione e formazione tecnica superiore (IFTS). Queste offerte sono elaborate e gestite da università, scuola statale o da una o più imprese associate in forma consortile e sono fortemente orientate al mercato del lavoro regionale (Formazione IFTS Friuli-Venezia Giulia 2021). Per finire, il quadro della formazione professionale post-secondaria è completato dagli istituti tecnici superiori, che offrono formazioni di livello EQF-5. Anche queste offerte vengono lanciate da consorzi che a loro volta devono attenersi alle normative statali (MIUR 2021).

Il sistema italiano di formazione professionale comprende anche il cosiddetto apprendistato. Si tratta di un contratto di lavoro pensato per chi si affaccia per la prima volta sul mercato del lavoro, articolato in tre forme molto diverse. Se è obbligatorio frequentare un istituto di formazione professionale per accedere a un apprendistato di primo livello (istruzione secondaria di secondo grado) oppure a un apprendistato di terzo livello (istruzione post-secondaria), per l'apprendistato di secondo livello non sono previsti né standard di formazione né esami. Piuttosto, è il datore di lavoro a decidere quando un certo livello di formazione è stato raggiunto.

Qual è l'importanza della formazione professionale in Germania e in Italia?

In Germania, più della metà di una coorte di età (2018: 54,5%) ha intrapreso un programma di formazione professionale, tanto che il

⁴ In Italia non si parla di istruzione obbligatoria, ma di diritto-dovere, ovvero di un diritto all'istruzione che rappresenta allo stesso tempo un obbligo.

⁵ Nello stesso periodo sono stati aboliti i corsi triennali degli istituti professionali.

numero di apprendisti alla fine del 2018 ha raggiunto 1,3 milioni circa (BIBB 2020). A causa delle differenze esistenti tra i sistemi d'istruzione di entrambi i paesi e dei percorsi formativi appena standardizzati in Italia, non è facile individuare dei parametri di riferimento corrispondenti per l'Italia. Tuttavia, quando si pensa ai partenariati e alle cooperazioni nel settore della formazione professionale tra Germania e Italia, si dovrebbe ampliare il campo a includere gli alunni dell'istruzione secondaria di secondo grado (soprattutto gli istituti tecnici e gli istituti professionali) nonché tutti gli apprendisti.

Nel complesso, nel corso dell'anno scolastico, dei 2,7 milioni circa di studenti che hanno raggiunto l'istruzione secondaria di secondo grado in Italia, circa 1,3 milioni hanno frequentato gli istituti tecnici e gli istituti professionali (MIUR 2020). Nel 2017 circa 400 mila persone sono state registrate come apprendisti. Solo per una piccola parte di loro, circa 12 mila, era previsto il conseguimento di un titolo di studio dell'istruzione secondaria di secondo grado (I livello) o post-secondaria (III livello). La maggioranza, al contrario, ha completato un apprendistato di secondo livello, che non prevede alcun titolo di studio obbligatorio. Il 31% circa degli apprendisti nel 2017 risultava anche iscritto a un istituto di istruzione pubblica. Era particolarmente alta, pari al 56%, la percentuale di coloro che perseguono un diploma di istruzione professionale nella istruzione secondaria di secondo grado o un diploma di formazione professionale superiore (INAPP 2019).

3 Struttura della relazione

La presente relazione è articolata in sette capitoli. Dopo i tre capitoli introduttivi, il capitolo 4 spiega la metodologia alla base di questo studio. Nel capitolo 5 sono indicati i risultati dei vari moduli dello studio (cfr. capitolo 4), presentati con riferimento alla rispettiva fonte.⁶ Nel caso in cui specifiche problematiche non vengano trattate in via esclusiva in uno dei moduli, i risultati complementari o eventualmente divergenti emersi dai diversi moduli sono posti a confronto in una forma appropriata. Al fine di illustrare i risultati generali, all'interno del capitolo sono citati singoli casi studio. Questi ultimi si basano sui risultati emersi nel corso della fase qualitativa e rappresentano esempi particolari o tipici di cooperazione. Il capitolo 6 riassume e classifica ancora una volta i risultati al fine di delineare un quadro d'insieme delle cooperazioni fra Italia e Germania nel campo della formazione professionale. Per finire, il capitolo 7 propone ancora una volta in dettaglio i casi studio selezionati.

⁶ Nelle figure e nelle Tabelle sono utilizzate a tal scopo le seguenti informazioni:
apollis 2021a: Risultati della mappatura
apollis 2021b: Risultati delle interviste qualitative e dei focus group
apollis 2021c: Risultati del sondaggio quantitativo online

4 Metodi

4.1 Considerazioni preliminari

Giunti a questo punto è importante definire la terminologia su cui si basa questo rapporto. In primo luogo, per **cooperazione** si intende una collaborazione che coinvolga almeno una organizzazione in Germania e una in Italia, che abbia un'attinenza diretta con la formazione professionale e riguardi, ad esempio, soggiorni all'estero in una scuola professionale o in azienda, oppure uno scambio professionale sul sistema di istruzione e formazione di entrambi i paesi.

Tra i due paesi si sviluppano anche dei partenariati nella formazione professionale. Per **partenariato** si intende una cooperazione strategica a lungo termine che coinvolga almeno una organizzazione con sede in Germania e una con sede in Italia, allo scopo di promuovere la collaborazione nel campo della formazione professionale. Un partenariato si colloca pertanto ad un livello superiore, strategico. In concreto, operare una netta distinzione tra partenariati e cooperazioni risulta problematico in molti casi, pertanto qui di seguito, per semplicità, parleremo solo di cooperazioni, anche se in questo termine rientrano anche partenariati di livello superiore.

Per **soggetti coinvolti** si intendono le organizzazioni coinvolte nelle cooperazioni.

4.2 Struttura dello studio

Lo studio si articola in quattro moduli. Nel primo modulo sono stati analizzati dati e documenti tematicamente rilevanti. Successivamente si è proceduto a identificare nel modo più completo possibile i partenariati, le cooperazioni e gli attori rilevanti in merito al tema prescelto, riassumendone le peculiarità in maniera schematica. Nel secondo modulo dello studio sono state condotte interviste qualitative e focus group. I risultati di questa fase qualitativa hanno costituito la base per il terzo modulo, in cui è stato condotto un sondaggio quantitativo standardizzato tra i soggetti che sono/erano coinvolti in cooperazioni tra Germania e Italia nel campo della formazione professionale o che sono interessati a tali cooperazioni. Questa analisi statistica era volta a convalidare i risultati generati nella fase qualitativa e a permettere la quantificazione e la descrizione precisa dei fenomeni identificati. A tal fine sono stati acquisiti ulteriori elementi in merito al panorama degli attori e della cooperazione a integrazione della mappatura effettuata nel primo modulo.

lo. A coronamento del lavoro svolto, i risultati dell'analisi e della mappatura di base, della fase qualitativa e dell'indagine quantitativa sono confluiti in questo rapporto conclusivo (quarto modulo).

La procedura adottata nei singoli moduli è descritta come segue.

4.3 Analisi di contesto e mappatura

L'approccio metodologico nel primo modulo di questo studio ha seguito due binari paralleli: (1) **analisi di contesto e ricerca bibliografica** e (2) **mappatura delle cooperazioni e soggetti coinvolti**. L'analisi di contesto e la ricerca bibliografica ha interessato tutti gli attori conosciuti nel corso dei colloqui preliminari o censiti in fase di redazione della proposta di progetto. Nel corso della ricerca si sono continuamente aggiunti nuovi soggetti coinvolti. I siti web e le pubblicazioni di queste organizzazioni sono stati sistematicamente analizzati alla ricerca di dati e documenti rilevanti in merito a cooperazioni internazionali e partenariati.

Inoltre, sono stati consultati diversi registri e banche dati (tra cui Erasmus+, GOVET) che documentano le cooperazioni tra Germania e Italia ed i soggetti coinvolti (potenziali). Sono stati presi in esame i progetti attivati a partire dal 2015. Ciò ha permesso di censire sia i progetti attualmente in corso, sia quelli che non sono più stati portati avanti nell'ambito del rispettivo programma di finanziamento. La banca dati dei progetti Erasmus+ (Commissione Europea 2021b) è stata utilizzata per trovare tutti i progetti pertinenti che soddisfano le seguenti condizioni:

- Lead-Partner in Germania o in Italia
- Promozione progetto tramite le seguenti *Key Actions* del programma Erasmus+:⁷
 - ◆ KA102: VET learner and staff mobility
 - ◆ KA116: VET learner and staff mobility with VET mobility charter
 - ◆ KA202: Strategic Partnerships for vocational education and training
- Anni di attività: 2018, 2019, 2020

⁷ I progetti Erasmus+ sono divisi in tre azioni chiave (KA: Key Actions): KA1 „Mobilità individuale ai fini dell'apprendimento”, KA2 „Cooperazione per l'innovazione e le buone pratiche” e KA3 „Azioni a sostegno della riforma delle politiche”. I progetti di mobilità individuale nella VET si trovano nella KA102 „VET learners and staff mobility” e KA116 „Vet learners and staff mobility with VET mobility charter”. Inoltre, ci sono progetti KA2 sui partenariati strategici per l'istruzione e formazione professionale („Strategic Partnerships for vocational education and training”) (Commissione Europea 2021a).

Il processo di ricerca ha attinto costantemente alle informazioni aggiornate provenienti dalla rete di networking che include il committente dello studio e il suo comitato di monitoraggio formato dal *Ministero dell'Istruzione* (MI), dall'*Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro* (ANPAL), dal Goethe-Institut (GI) e dalla Camera di Commercio italo-tedesca (AHK). Nel corso del progetto si sono svolte numerose riunioni di coordinamento virtuali tra questi attori e il committente.

Inoltre, le parti interessate sono state invitate dal network dell'Istituto Federale per la Formazione Professionale (BIBB) a due riunioni di avvio progetto in lingua tedesca e italiana. Ai partecipanti è stato chiesto di registrarsi in anticipo utilizzando un modulo online. In questa sede è stato chiesto loro quali fossero le precedenti esperienze della loro organizzazione in materia di cooperazione e partenariato tra Germania e Italia nel campo della formazione professionale. Dai 144 moduli compilati online sono emersi 90 riferimenti a collaborazioni specifiche.

Alle riunioni virtuali di avvio del 09/11/2020 e del 12/11/2020, condotte in collaborazione con il committente in lingua tedesca e italiana, sono intervenuti più di 100 partecipanti in rappresentanza di oltre 80 organizzazioni. Nel corso di questi eventi, in un primo momento è stato presentato e commentato il progetto in tutte le sue fasi: analisi del contesto, progettazione, pianificazione e realizzazione degli obiettivi. In seguito è stato chiesto ai partecipanti di collaborare attivamente nominando concreti partenariati e cooperazioni tra Germania e Italia nell'ambito della formazione professionale. A questo scopo, in data 20/11/2020, tutte le persone che si erano registrate a uno dei due eventi hanno ricevuto una e-mail contenente la documentazione relativa alla riunione di avvio progetto a cui avevano preso parte e l'invito a fornire un feedback attivo in merito a ulteriori partenariati e cooperazioni, oltre ad alcune informazioni utili a condurre la ricerca; alle riunioni di avvio hanno fatto seguito 8 e-mail di riscontro.

Al fine di ottenere ulteriori informazioni che non potevano essere acquisite mediante una ricerca su Internet, i soggetti interessati sono stati interpellati via e-mail o per telefono. Inoltre, vari attori chiave sono stati contattati direttamente per ottenere importanti informazioni sulla ricerca: ANPAL, AHK, MI, GI, Unioncamere, Agenzia Nazionale di formazione per l'Europa presso BIBB (NA-BIBB), Agenzia Federale del Lavoro tedesca – Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV), Camera di commercio italiana per la Germania (ITKAM). In complesso sono stati condotti 16 colloqui informativi.

Mediante il Goethe-Institut di Roma sono state inviate due richieste di collaborazione agli istituti scolastici che hanno preso parte alla Borsa di scambio per scuole professionali tra il 2017 e il 2018 nonché alle scuole della rete italiana PASCH. Ciò ha dato origine a 7 riscontri diretti dalle scuole. Inoltre, tramite il MI è stata inviata una richiesta a tutti gli *Uffici Scolastici Regionali* e i vari feedback sono stati raccolti e inoltrati ad Apollis. Sono arrivati 40 riscontri sulle cooperazioni delle scuole italiane. Un'altra richiesta è stata inviata alla rete dell'AHK, che ha portato a un feedback su 20 cooperazioni. Infine, una indagine inoltrata da Unioncamere alle *Camere di Commercio* delle regioni ha permesso di ottenere altre 20 risposte.

I risultati della ricerca (pubblicazioni/banche dati, networking, ricerche su Internet) sono confluiti in un database creato con il programma Base (Open Office). Il numero di soggetti coinvolti registrati è di 892 unità, 754 di questi sono stati collegati ad almeno una cooperazione concreta. Il numero di cooperazioni registrate ammonta a 347.

4.4 Indagine qualitativa

4.4.1 Interviste qualitative

Il metodo prescelto è quello dell'**intervista qualitativa standardizzata**. Le interviste qualitative standardizzate vengono comunemente utilizzate quando il fenomeno oggetto di studio è noto, ma si rende necessario raccogliere opinioni e suggerimenti su argomenti o problemi già definiti. La **traccia** conteneva una serie di domande principali e secondarie elaborata in accordo con il committente dello studio. L'esatta formulazione e la sequenza delle domande è stata adattata individualmente nel corso dei colloqui con i rispettivi intervistati. La traccia comprendeva i seguenti argomenti:

- Persona e organizzazione
- Particolarità amministrative e istituzionali
- Origine, informazione e consulenza
- Finanziamento
- Motivazione e valore aggiunto
- Visibilità, convalida e spendibilità degli apprendimenti acquisiti
- Network e sostenibilità
- Fattori di successo e ostacoli

Sulla base dei risultati della mappatura delle cooperazioni, è stato selezionato un **campione** di 20 cooperazioni, puntando alla massima varianza rispetto ai seguenti criteri:

- Status: in corso/conclusa
- Durata
- Soggetti coinvolti: scuole/enti di formazione, amministrazione pubblica, federazioni datoriali & camerali, imprese, istituti di ricerca, altre imprese sociali, agenzie per la mobilità
- Continuità cooperazione: progetto singolo/partenariato esistente da diversi anni o progetto di cooperazione già ripetuto almeno una volta
- Visibilità: alta, medio-bassa
- Tipo di cooperazione: mobilità, trasferimento conoscenze, networking
- Destinatari: alunni/apprendisti, insegnanti, formatori/tutor, organizzazioni
- Finanziamento: Erasmus+ (KA102, KA116, KA202), altro finanziamento
- Dimensione territoriale: rilevanza nazionale, rilevanza territoriale
- Portata: alto numero di partecipanti, basso numero di partecipanti

Selezione dei referenti e dei contatti: Nel corso di un primo contatto telefonico o via e-mail, le organizzazioni coinvolte nelle cooperazioni selezionate sono state invitate a identificare il referente, ovvero la persona interna all'organizzazione incaricata di organizzare la cooperazione. È stato fissato un appuntamento con questa persona e le è stato fornito un questionario sintetico con gli argomenti da discutere e una descrizione del progetto.

Attuazione: Le interviste sono state condotte per telefono o in videoconferenza. Nel complesso sono state intervistate 17 persone in rappresentanza di 15 attori tedeschi e 20 persone in rappresentanza di 16 attori italiani. Le interviste hanno avuto luogo tra il 18/02/2021 e il 20/04/2021. Sono durate tra i 30 e i 100 minuti.

Documentazione: Dopo aver ottenuto il consenso degli intervistati, le interviste sono state registrate. Le interviste sono state riportate in forma sintetica, eventuali dichiarazioni particolarmente significative o incisive sono state trascritte alla lettera.

4.4.2 Focus group

Per un'analisi approfondita delle domande selezionate, sono stati condotti due focus group. L'attenzione di questi gruppi si è concentrata sulle seguenti **domande** sul tema:

- Quali ostacoli hanno incontrato le cooperazioni? Quali difficoltà permangono?
- Come promuovere la nascita, l'attuazione e la prosecuzione delle cooperazioni?

Un focus group è stato condotto con rappresentanti di soggetti tedeschi ed uno con soggetti italiani che svolgono o hanno svolto un ruolo in cooperazioni oppure che si impegnano o sono stati impegnati sul fronte della formazione professionale. La **selezione degli attori** è stata realizzata cercando di rappresentare attori operanti nei settori dell'economia, dell'educazione e della cultura e varie organizzazioni non-profit o agenzie di mobilità, con l'intento di documentare in maniera esauriente una vasta gamma di categorie (cfr. i risultati della mappatura).

Selezione dei referenti e dei contatti: Nel corso di un primo contatto telefonico o via e-mail, le organizzazioni prescelte sono state invitate a identificare come referente la persona che è principalmente attiva nell'organizzazione della/e cooperazione/i. In questo contesto, i temi principali dei focus group sono stati anche spiegati ai partecipanti.

Attuazione: I due focus group della durata approssimativa di due ore sono stati condotti online il 20/04/2021 e il 21/04/2021. Ai focus group hanno preso parte 6 esperti tedeschi e 9 italiani.

Documentazione: Ottenuto il consenso informato dei partecipanti, la discussione nei focus group è stata registrata e trascritta in forma sintetica. Le dichiarazioni caratteristiche o incisive sono state riportate alla lettera.

4.5 Indagine quantitativa

In base ai risultati dell'analisi qualitativa, è stato elaborato un questionario standardizzato finalizzato a convalidare i risultati generati nella fase qualitativa e a consentire di quantificare e descrivere in maniera accurata i fenomeni identificati.

Sono stati affrontati i seguenti quesiti:

- Come promuovere l'avviamento, l'attuazione e la prosecuzione delle cooperazioni?
 - ◆ Nascita delle cooperazioni
 - ◆ Quali sono le offerte e i canali rilevanti?
 - ◆ Perché le idee e i progetti non vengono realizzati?
 - ◆ Finanziamento
 - ◆ Qual è la composizione del finanziamento?

- ◆ Quali sono le offerte e i canali rilevanti?
- ◆ Sostenibilità
 - ◆ Quali fattori favoriscono la prosecuzione delle cooperazioni?
 - ◆ Quali fattori ostacolano la prosecuzione delle cooperazioni?
- ◆ Proposte e spunti di miglioramento
 - ◆ Dove risiede il potenziale per incentivare la cooperazione?

In conclusione, i risultati sono serviti a completare l'inventario della cooperazione e dei soggetti coinvolti.

Piano di campionamento: Poiché l'entità delle cooperazioni e delle organizzazioni coinvolte è nota solo in parte, il gruppo target del sondaggio è stato suddiviso in due gruppi di intervistati, ognuno dei quali è stato invitato a partecipare in modo diverso:

- Gruppo chiuso di intervistati basato sulle organizzazioni registrate nella banca dati: invito al sondaggio inoltrato a un gruppo chiuso di intervistati via e-mail con link personalizzato; lettera del committente e questionario allegato alla e-mail di invito.
- Gruppo aperto di intervistati composto da organizzazioni che non erano ancora registrate nella banca dati: partecipazione tramite link aperto; registrazione delle caratteristiche inerenti l'organizzazione e la cooperazione nel questionario.

Strumento di indagine: Al fine di raggiungere il maggior numero possibile di partecipanti, il sondaggio è stato condotto sotto forma di un questionario online in lingua tedesca e italiana che includeva sia domande chiuse che domande aperte (risposte a testo libero). Per facilitare la risposta, le domande sulle cooperazioni si riferivano a una cooperazione specifica che coinvolgeva, e in certi casi coinvolge tuttora, l'organizzazione del partecipante.

Pretest: Prima della pubblicazione del questionario, in un periodo compreso tra il 05/05/2021 e il 09/05/2021 è stato condotto un pretest in entrambe le lingue con il supporto dell'organo consultivo dello studio. Ciò ha permesso di calibrare in maniera ottimale gli strumenti di indagine.

Attuazione: La **fase sul campo** si è protratta dall'11/05/2021 al 07/06/2021. Il link aperto è stato distribuito attraverso vari canali. In primo luogo, le persone che avevano partecipato agli eventi di lancio e che si erano registrate come parti interessate e/o che avevano partecipato in qualità di esperti nella fase qualitativa sono state

contattate personalmente via e-mail. In secondo luogo, è stato chiesto a importanti stakeholder di inoltrare il link a organizzazioni potenzialmente interessate attraverso le loro reti. A tal fine è stato redatto nelle due lingue una lettera di presentazione standard quale documento di accompagnamento del committente. Tra gli stakeholder figuravano: Camera dell'industria e dell'artigianato, Confederazione tedesca dell'artigianato BIBB – Istituto Federale per la Formazione Professionale, Ministero dell'Istruzione, Agenzia Nazionale Politiche Attive Lavoro.

Il **gruppo chiuso di intervistati** era composto da 181 organizzazioni, pari al 23% circa delle 790 organizzazioni registrate nella banca dati. 144 di loro hanno compilato il questionario per intero, 37 solo in parte. Inoltre, ha partecipato al sondaggio un **gruppo aperto** di 387 partecipanti, di cui 209 hanno compilato il questionario per intero e 178 solo in parte.

Nel complesso il questionario è stato compilato per intero o solo in parte in 568 **casi**. Di questi, 448 sono casi rilevanti (353 questionari compilati per intero e 95 compilati solo in parte), in quanto si tratta di casi in cui almeno le prime tre domande sono state completate (paese dell'organizzazione, tipo di organizzazione, numero di cooperazioni). Questi casi sono stati inclusi nelle valutazioni finali. Più della metà di questi casi ha formulato almeno un testo libero in risposta alle domande aperte.

Il 26% dei casi utilizzabili riguardava organizzazioni dalla Germania, il 74% dall'Italia. Il 79% delle organizzazioni tedesche ha partecipato tramite i link di invito personale che sono stati inviati agli indirizzi registrati nel database (gruppo chiuso di intervistati). In Italia, la partecipazione ha riguardato soprattutto il sondaggio aperto, diffuso su vari canali, mentre solo il 21% dei partecipanti italiani ha partecipato in risposta a un link di invito personalizzato.

Come mostra la figura 1, al sondaggio hanno preso parte soprattutto le scuole, seguite dall'amministrazione pubblica e dalle federazioni datoriali e camerali. Il confronto con la distribuzione per gruppi di soggetti coinvolti basata sulla mappatura (cfr. capitolo 5.1.1) mostra che mentre nel sondaggio online sono fortemente rappresentate le scuole, altre tipologie di organizzazione (come le imprese) sono state raggiunte molto più di rado.

Tipo di organizzazione

(n=448)

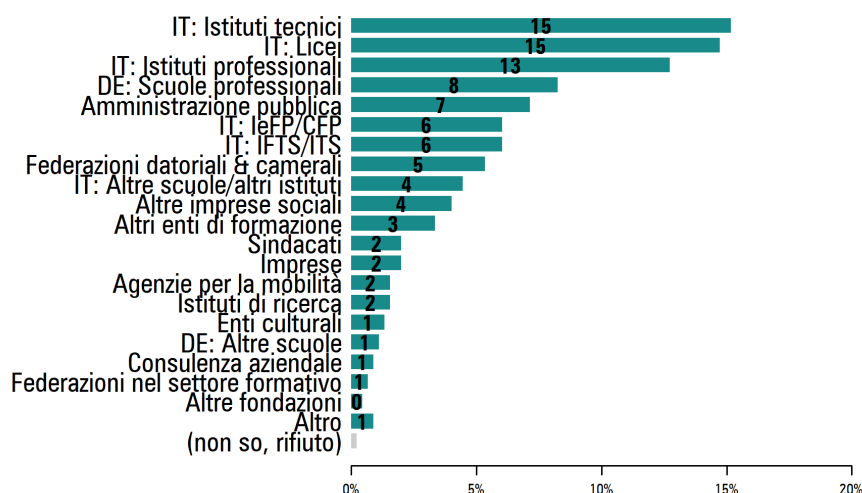


Figura 1: Tipo di organizzazione (apolis 2021c)

I progetti finanziati attraverso il programma Erasmus+, conclusi o ancora in corso, rappresentano il 64% circa delle cooperazioni censite nel sondaggio online (cfr. capitolo 5.3).⁸ È lecito supporre che il sondaggio online abbia raggiunto in misura più limitata le collaborazioni che non dispongono dei finanziamenti Erasmus+. Ciò è dovuto al fatto che gli indirizzi del gruppo chiuso di intervistati, sulla base del procedimento di ricerca (cfr. capitolo 4.3), riguardavano soprattutto i progetti Erasmus+.⁹ Uno dei motivi per un simile squilibrio potrebbe risiedere nel fatto che lo studio sulla mobilità NA-BIBB del 2017 ha evidenziato che la percentuale di soggiorni all'estero finanziati da Erasmus+ e destinati agli apprendisti tedeschi si attesta solo al 48% (NA-BIBB 2018). Tuttavia, questo risultato si riferisce a tutti i paesi di destinazione, ed è sufficiente questa motivazione a giustificare la comparabilità limitata.

⁸ Se si considerano solo le cooperazioni che offrono soggiorni all'estero per gli apprendisti e i tirocianti tedeschi, la percentuale di collaborazioni finanziate da Erasmus+ sale all'89%.

⁹ La percentuale di progetti (co)finanziati dal programma Erasmus+ nella banca dati è pari all'88% circa.

5 Risultati

Qui di seguito vengono riportati i risultati della mappatura, della fase qualitativa e del sondaggio quantitativo online con riferimento alla rispettiva fonte. Se alcune questioni specifiche sono trattate in più moduli, i risultati complementari o eventualmente divergenti estrapolati dai diversi moduli sono evidenziati in una forma appropriata. Al fine di esporre con la massima chiarezza i risultati, all'interno del capitolo vengono riportati alcuni casi studio individuati in base ai risultati della fase di ricerca qualitativa. Essi rappresentano esempi particolari o tipici di cooperazione.

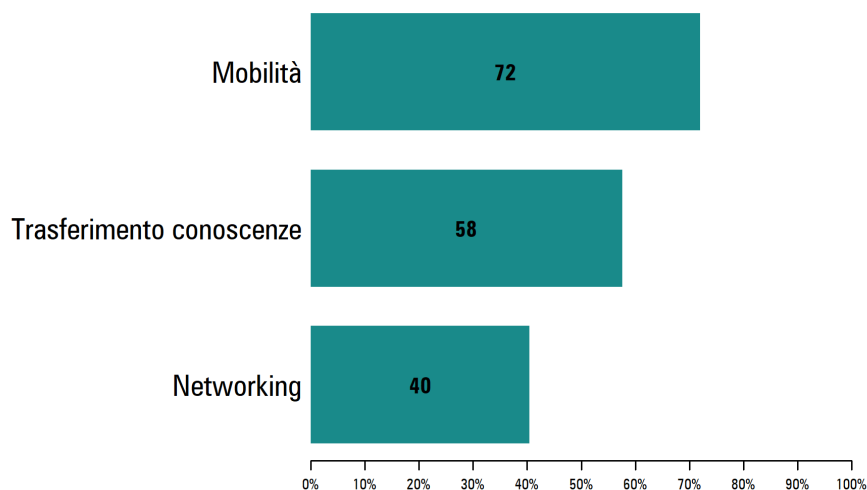
5.1 Cooperazioni e soggetti coinvolti

5.1.1 Cooperazioni

Si distinguono tre **tipologie di cooperazione**, tenuto conto del fatto che alcune cooperazioni sono ascrivibili a diverse tipologie: mobilità, trasferimento di conoscenze e networking. La categoria della mobilità comprende i movimenti transfrontalieri, per esempio sotto forma di soggiorni all'estero degli alunni, tirocini all'estero per gli apprendisti o corsi di aggiornamento professionale all'estero per gli insegnanti. Le cooperazioni basate sul trasferimento di conoscenze puntano, per esempio, a introdurre elementi del sistema duale in Italia sulla base del modello tedesco o a scambiare informazioni sulla pianificazione di contenuti didattici. Per finire, le cooperazioni sono potenzialmente finalizzate a promuovere strategie di networking tra le organizzazioni, per esempio sotto forma di partenariati istituzionali.

Il sondaggio online ha rivelato che la maggior parte delle cooperazioni prevede soggiorni all'estero per almeno un gruppo target (figura 2). Più della metà delle cooperazioni censite sono funzionali al trasferimento di conoscenze; le cooperazioni che si prefiggono un networking strategico sono presenti in numero più limitato.¹⁰

¹⁰ La mappatura ha permesso di individuare la tipologia di cooperazione. Le descrizioni pubbliche dei progetti consentono di estrapolare le seguenti percentuali: 55% mobilità, 34% trasferimento di conoscenze, 32% networking. Le incongruenze rispetto ai dati del sondaggio online possono essere spiegate, tra l'altro, dal fatto che le descrizioni dei progetti su cui si basa la mappatura spesso indicano solo la tipologia di cooperazione primaria.

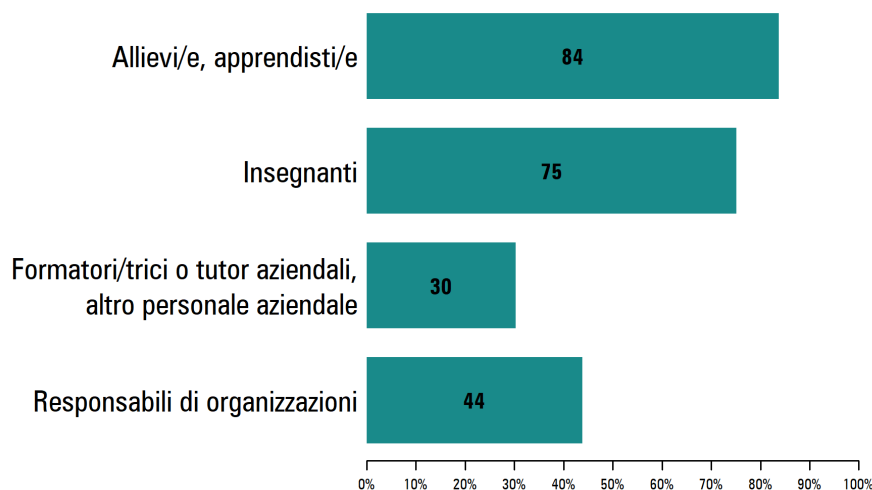
Tipo cooperazione*Più risposte possibili (n=257)***Figura 2: Tipo cooperazione (apolis 2021c)**

I **gruppi target** delle cooperazioni sono composti da gruppi di persone ma anche da organizzazioni a sé stanti. Nei gruppi di persone rientrano sia le persone che prendono parte direttamente al soggiorno all'estero sia le persone che beneficiano della cooperazione senza essere partecipanti diretti, per esempio attraverso il contatto personale con i partecipanti diretti o mediante l'acquisizione di know-how che deriva dall'esercitare una funzione di organizzazione e supervisione. Le cooperazioni, tuttavia, non si prefiggono solo di generare un valore aggiunto per i gruppi di persone, ma anche di favorire l'ulteriore sviluppo delle organizzazioni. La mappatura delle cooperazioni rivela che nella maggior parte dei casi rientrano nei gruppi target sia gruppi specifici di persone che organizzazioni.

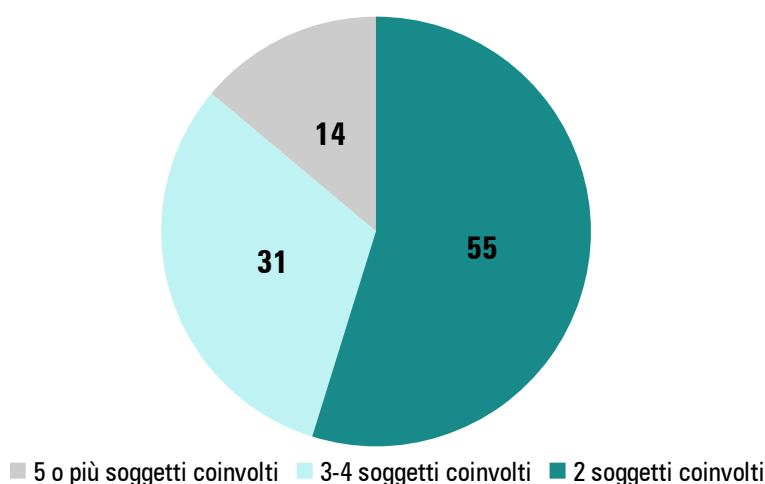
Sono quattro i **gruppi target delle cooperazioni improntate alla mobilità**: (1) alunni o apprendisti, (2) insegnanti e (3) formatori, tutor o altri dipendenti nelle aziende e (4) responsabili delle organizzazioni.

La maggior parte dei progetti di cooperazione e mobilità (80% circa) comprende più di un gruppo target. Le cooperazioni di mobilità riguardano soprattutto soggiorni all'estero rivolti ad alunni o apprendisti, seguiti dai soggiorni rivolti al personale docente (figura 3). Spesso questi due gruppi sono il gruppo target di un progetto di cooperazione e mobilità congiunto. Una parte non trascurabile dei progetti di mobilità coinvolge i decisori delle organizzazioni e, in misura di poco inferiore, i formatori e altri membri dell'azienda.¹¹

¹¹ I gruppi target dei progetti di mobilità sono stati censiti nella mappatura sulla base delle descrizioni pubbliche dei progetti. La percentuale dei progetti di mobilità dedicati agli alunni o agli apprendisti copre il 91% dei progetti registrati nella banca dati. Le cooperazioni che prevedono soggiorni all'e-

Progetti per la mobilità: Gruppi target*Più risposte possibili (n=185)***Figura 3: Progetti per la mobilità: Gruppi target (apollis 2021c)**

Come mostra la figura 4, più della metà delle collaborazioni registrate nel database coinvolgono solo due soggetti.¹² In poco meno di un terzo dei casi, si aggiungono da tre a quattro partner di progetto. Le grandi cooperazioni che coinvolgono cinque o più soggetti rappresentano il 14% circa di tutte le cooperazioni.

Numero di soggetti coinvolti*(n=347)***Figura 4: Numero di soggetti coinvolti (apollis 2021a)**

stero per insegnanti (19%), formatori o tutor (9%) rappresentano una quota minore. Le discrepanze con i dati del sondaggio online possono essere spiegate dal fatto che in quest'ultimo vengono registrati gli effettivi soggiorni all'estero di tutti i partecipanti, mentre nelle descrizioni dei progetti su cui si basa la mappatura, spesso viene menzionato solo il gruppo target primario.

¹² Nel sondaggio online non è stato registrato il numero di partner coinvolti nella collaborazione.

5.1.2 Soggetti coinvolti

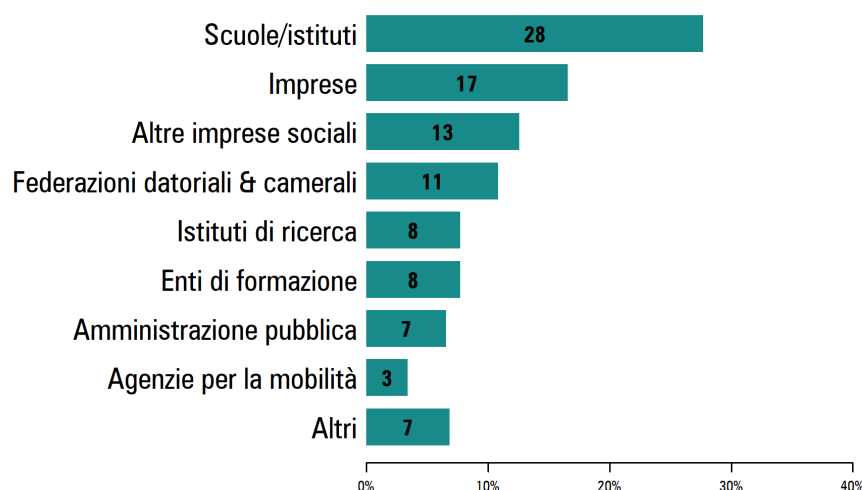
I partenariati e le cooperazioni in materia di formazione professionale tra Germania e Italia coinvolgono un gran numero di soggetti differenti operanti in ambito pubblico e nei settori dell'economia, della formazione e della cultura. Le cooperazioni vedono inoltre il coinvolgimento di organizzazioni senza scopo di lucro, fondazioni, agenzie di mobilità, istituzioni sovranazionali e altri soggetti coinvolti. Più in dettaglio sono stati identificati i seguenti **gruppi di soggetti**:

- Ambasciate e consolati
- Amministrazione pubblica
- Federazioni datoriali e camerali
- Imprese
- Consulenza aziendale
- Sindacati
- Federazioni nel settore formativo
- Scuole/Istituti
- Istituti di ricerca
- Enti di formazione
- Istituti culturali
- Altre imprese sociali
- Altre fondazioni
- Agenzie per la mobilità
- Attori sovranazionali
- Altri

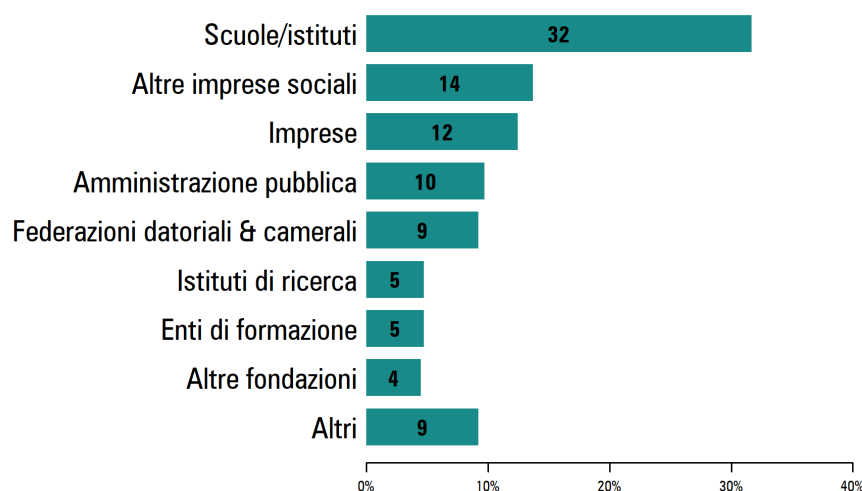
Inoltre, vi sono attori di altri paesi che sono coinvolti in progetti internazionali di formazione professionale ma che non partecipano direttamente a partenariati e cooperazioni tra Germania e Italia.

La figura 5 mostra i soggetti tedeschi coinvolti nelle cooperazioni suddivisi in base al gruppo di appartenenza.¹³ Le scuole costituiscono il gruppo più consistente, seguito da imprese, altre organizzazioni sociali, federazioni datoriali e camerali. I gruppi di soggetti coinvolti più frequentemente rappresentati includono anche istituti di ricerca, enti formativi (per esempio, enti di formazione delle associazioni di categoria), istituzioni dell'amministrazione pubblica e agenzie per la mobilità. Altri attori, come per esempio le altre fondazioni, da parte tedesca sono coinvolti di rado nelle cooperazioni.

¹³ Sono illustrati tutti i gruppi di soggetti coinvolti che rappresentano più del 2% dei soggetti coinvolti in Germania.

Germania: Gruppi di soggetti coinvolti*(n=350)***Figura 5: Germania: Gruppi di soggetti coinvolti (apollis 2021a)**

In Italia, la suddivisione dei soggetti coinvolti in base al tipo di organizzazione appare piuttosto simile, di primo acchito. Come in Germania, le scuole costituiscono il gruppo più nutrito, seguite da organizzazioni sociali, imprese, amministrazione pubblica, federazioni datoriali e camerali (figura 6).¹⁴ In Italia gli istituti di ricerca e gli enti di formazione sono presenti in una percentuale leggermente inferiore. D'altra parte, le altre fondazioni sono maggiormente coinvolte nella cooperazione che non in Germania, mentre le agenzie per la mobilità giocano un ruolo più contenuto.

Italia: Gruppi di soggetti coinvolti*(n=401)***Figura 6: Italia: Gruppi di soggetti coinvolti (apollis 2021a)**

¹⁴ Sono illustrati tutti i gruppi di soggetti coinvolti che rappresentano più del 2% dei soggetti coinvolti in Italia.

Il 29% circa degli soggetti tedeschi registrati nel database collaborano con almeno un altro partner tedesco nell'ambito della loro cooperazione. In Italia, la percentuale di organizzazioni che hanno un partner italiano è pari al 24% circa.¹⁵ I partner nazionali possono appartenere allo stesso gruppo, oppure far parte di un altro gruppo di soggetti coinvolti. Risulta pertanto impossibile determinare i motivi del fatto che le scuole italiane in Italia tendono a cooperare in via prevalentemente esclusiva con altre scuole.

Anche la collaborazione tra i due paesi si basa su un'ampia rete che riunisce tutti i gruppi di soggetti coinvolti. La tabella 1 illustra i partner esteri per i gruppi di soggetti coinvolti più importanti, in termini di frequenza. Anche a questo proposito si riscontrano delle differenze tra Germania e Italia. Mentre le organizzazioni dell'amministrazione pubblica di entrambi i paesi cooperano frequentemente con partner dell'amministrazione pubblica della controparte o con altri soggetti coinvolti, il gruppo di soggetti coinvolti che ricorre più di frequente nel ruolo di partner delle federazioni datoriali e camerali tedesche è rappresentato dalle scuole italiane, mentre le associazioni datoriali e camerali italiane collaborano più spesso con i loro omologhi tedeschi. Le scuole italiane sono i partner più frequenti all'estero anche per le imprese con sede in Germania, per le scuole tedesche e per altri enti di formazione. Le imprese con sede in Italia, d'altra parte, collaborano spesso con le federazioni datoriali e camerali tedesche e con altre imprese sociali. Oltre che con le scuole tedesche, le scuole italiane collaborano in Germania soprattutto con le imprese che hanno sede in Germania, mentre altri enti formativi collaborano con le federazioni datoriali e camerali tedesche e con altri enti di formazione tedeschi.

¹⁵ Nella cornice del sondaggio online, il 57% delle organizzazioni tedesche e il 24% di quelle italiane hanno indicato partner nazionali. Se la mappatura copre tutti i partner permanenti menzionati nelle descrizioni dei progetti, le informazioni del sondaggio online possono anche riferirsi a partner il cui coinvolgimento nella cooperazione non è necessariamente istituzionalizzato.

	Gruppi di soggetti	Gruppi di soggetti più frequenti (Partner all'estero)
Germania	Amministrazione pubblica	Amministrazione pubblica, altro
	Federazioni datoriali e camerali	Scuole/Istituti
	Imprese	Scuole/Istituti
	Scuole/Istituti	Scuole/Istituti
	Enti di formazione	Scuole/Istituti
	Istituti di ricerca	Istituti di ricerca, Impresa
	Imprese sociali Organizzazioni	Altre imprese sociali Organizzazioni, imprese
	Altri	Scuole/Istituti, altri
Italia	Pubblica amministrazione	Pubblica amministrazione, altri
	Federazioni datoriali e camerali	Federazioni datoriali e camerali
	Imprese	Federazioni datoriali e camerali, Imprese, altre imprese sociali
	Scuole/Istituti	Scuole/Istituti, imprese
	Enti di formazione	Federazioni datoriali e camerali, enti di formazione
	Istituti di ricerca	Istituti di ricerca
	Imprese sociali	Altre imprese sociali Federazioni datoriali e camerali
	Altri	Altri

**Tabella 1: Partner all'estero (gruppi di soggetti più frequenti)
per gruppi di soggetti (apollis 2021a)**

5.2 Nascita delle cooperazioni

5.2.1 Interesse alla cooperazione e motivazioni

Di seguito vengono illustrati in dettaglio l'interesse per la cooperazione (domanda) e le motivazioni in relazione a quattro gruppi target:

- Apprendisti e alunni
- Scuole e insegnanti
- Aziende e formatori o tutor
- Altre organizzazioni

Nel caso delle scuole e delle aziende, non si fa distinzione tra motivazione individuale e istituzionale, poiché in entrambi i casi i fini dell'organizzazione sono strettamente intrecciati a quelli dei singoli individui (insegnanti, formatori o tutor).

5.2.1.1 Apprendisti e alunni

Secondo gli esperti, l'interesse degli **apprendisti tedeschi** per i soggiorni in Italia è ambivalente. Da un lato, appare evidente un certo scetticismo verso i soggiorni all'estero, soprattutto nei contesti rurali. Ciò è dovuto anche a una mancanza di fiducia nelle proprie capacità (cfr. citazione 1). Inoltre, molti ignorano del tutto che il loro percorso di formazione consente un soggiorno all'estero. D'altra parte, in molti progetti la domanda supera il numero di posti disponibili. Sono soprattutto l'opera motivante degli insegnanti e una precedente partecipazione a un programma di scambio all'estero ad accrescere la motivazione degli apprendisti.

„‘Siamo solo alunni delle scuole professionali’ o ‘non è alla nostra portata’: la mancanza di coraggio è uno dei fattori che spinge qualcuno a dire: ‘Non lo facciamo’.”

citazione 1¹⁶

Va detto che in generale l'Italia è meno popolare di altri paesi come meta per i soggiorni all'estero degli apprendisti. Come mostra lo studio sulla mobilità NA-BIBB (2018), per gli apprendisti tedeschi l'Italia rappresenta il sesto paese di destinazione in ordine di popolarità con un 5%, dopo Regno Unito (25%), Paesi Bassi (11%), Francia (7%), Spagna (6%) e Irlanda (5%). I paesi anglofoni sono i

¹⁶ Citazione in lingua originale: „'Wir sind ja nur Berufsschüler' oder 'Wir können das nicht', also auch Angst vor der eigenen Courage ist ein Punkt gewesen, warum manche gesagt haben: 'Wir machen das nicht'.”

più richiesti. Oltre al desiderio di migliorare il proprio inglese, secondo gli esperti gioca un ruolo determinante anche il fatto che in un contesto professionale la conversazione in inglese, non di rado l'unica lingua straniera studiata dagli apprendisti, sia meno problematica che non in altre lingue. Al contrario, andrebbe tenuto in conto che in altri paesi europei (compresa l'Italia) nella maggior parte delle aziende, ci si aspetta che la comunicazione debba avvenire principalmente nella lingua nazionale, senza ricorrere necessariamente all'inglese.

Sulla scelta del paese di destinazione influisce anche il background professionale o gli ambiti di specializzazione degli apprendisti. L'Italia è particolarmente ambita nel settore della gastronomia, della moda, della liuteria, della scultura in pietra, ecc.

Passando in rassegna i fattori che motivano gli apprendisti tedeschi a trascorrere un periodo in Italia (cfr. figura 7), il primo a essere nominato è solitamente l'interesse generale per l'esperienza all'estero ("fare esperienza", "curiosità", "desiderio di avventura"). Lo sviluppo personale è un'altra motivazione per rafforzare l'indipendenza e l'autostima, e approfondire l'interesse culturale nei confronti di un paese e dei suoi abitanti che magari si conoscono già dalle vacanze. Lo sviluppo professionale, per es. l'acquisizione di nuove tecnologie di processo e la conoscenza di nuovi materiali, non è una priorità per la maggior parte degli apprendisti. Anche il valore aggiunto di un'esperienza all'estero nel curriculum vitae per il mercato del lavoro e la possibilità di instaurare utili contatti per la futura professione tendono a passare in secondo piano. Altri fattori motivanti includono l'opportunità di migliorare le competenze linguistiche o un legame personale con l'Italia, dovuto a un background migratorio italiano o a preesistenti contatti personali.

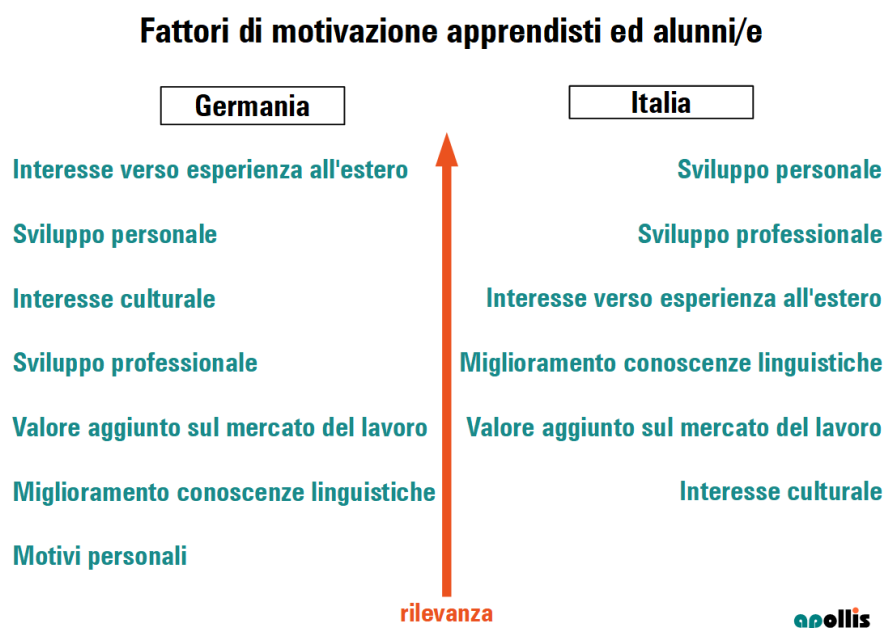


Figura 7: Fattori di motivazione apprendisti ed alunni/e (apollis 2021b)

Gli **alunni italiani** dimostrano un grande interesse nei confronti dei soggiorni all'estero in Germania, non a caso il numero di posti assegnati di solito è inferiore alle richieste. Tuttavia anche nel loro caso non è la Germania la destinazione principale, bensì, come per molti studenti sul versante tedesco, i paesi anglofoni. C'è un forte interesse a migliorare la conoscenza dell'inglese. Inoltre la scelta del paese di destinazione risente anche dei pregiudizi negativi nei confronti della Germania, percepita come una destinazione meno stimolante, se paragonata per esempio alla Spagna. Questa considerazione è confermata anche dai dati INAPP sui paesi di destinazione più popolari nei progetti di mobilità individuale Erasmus+. La disaggregazione dei partecipanti in base al paese di destinazione nel quadriennio 2014-2018 indica che le mete più ambite sono la Spagna (23%), il Regno Unito (22%) e Malta (11%). La Germania è al quinto posto con l'8% dei partecipanti (INAPP 2020b).

Per quanto riguarda gli alunni italiani che partecipano a un soggiorno all'estero in Germania, lo sviluppo personale è citato al primo posto come fattore motivante (figura 7). Si fa riferimento, per esempio, a un senso di indipendenza, di responsabilità e a una maggiore autostima, anche nel contesto lavorativo. Lo sviluppo professionale mediante l'acquisizione di esperienze concrete e pratiche all'estero è tenuto in maggiore considerazione dagli apprendisti italiani rispetto a quelli tedeschi. Molti alunni italiani, come la controparte tedesca, mostrano anche un forte interesse generale nell'acquisire una (spesso prima) esperienza di vita all'estero. L'affi-

namento delle competenze linguistiche nonché la possibilità di metterle in pratica sembrano essere più determinanti per gli studenti italiani, anche perché nelle scuole italiane il tedesco è incluso nell'offerta formativa più di quanto lo sia l'italiano nelle scuole tedesche. Inoltre, il valore aggiunto spendibile sul mercato del lavoro rappresentato dall'esperienza all'estero o il consolidamento di contatti potenzialmente utili per la successiva vita lavorativa giocano un ruolo anche per gli alunni italiani. Per finire, anche tra loro emerge un interesse culturale per la Germania, anche se pare essere meno accentuato di quello manifestato dagli apprendisti tedeschi per l'Italia. Un legame personale con la Germania dovuto alla famiglia o ad altri rapporti interpersonali non è stato menzionato come un fattore motivante dagli alunni italiani.

5.2.1.2 Scuole e insegnanti

L'interesse per i progetti internazionali da parte delle **scuole professionali tedesche** è fortemente variabile. Se da un lato alcuni dirigenti scolastici e insegnanti sono attivi nel promuovere la cooperazione, altri vanno motivati a prendervi parte, per esempio dalle autorità scolastiche. Questo vale tanto per i progetti di mobilità degli alunni quanto per i soggiorni all'estero degli insegnanti. È stato appurato che in molte scuole le conoscenze in merito alla possibilità di instaurare una cooperazione internazionale sono molto limitate.

Nelle **scuole secondarie italiane** è generalmente diffuso un grande interesse per i soggiorni all'estero degli alunni, anche se questa opportunità non è sempre nota in tutte le scuole. Anche in Italia la motivazione a offrire un progetto del genere in una scuola è strettamente legata all'impegno profuso dai dirigenti scolastici e dal corpo docente. A questo proposito va detto che le spinte innovative all'interno di una scuola si scontrano spesso con una certa resistenza. Alcuni insegnanti, per esempio, sono riluttanti a lasciare andare all'estero gli alunni a causa dei programmi di studio che devono essere rispettati. Le scuole che offrono il tedesco come lingua straniera sono particolarmente interessate a progetti di cooperazione con la Germania.

Come mostra il sondaggio online, la motivazione principale che spinge a intraprendere una cooperazione sia in Italia che in Germania è il valore aggiunto per gli alunni (figura 8). Questo include in particolare lo sviluppo personale (indipendenza, autostima, motivazione all'apprendimento) (cfr. citazione 2).

„Consentire agli alunni di aprire una finestra sul mondo, al fine di superare i pregiudizi ed ampliare i propri orizzonti culturali.“

citazione 2

Inoltre, nelle scuole italiane, anche l'acquisizione o lo sviluppo di competenze linguistiche da parte dei partecipanti risulta particolarmente importante, mentre questo è meno il caso in Germania. Un importante fattore motivante in entrambi i paesi è l'acquisizione di competenze tecnico-professionali dei partecipanti e l'idea europea e l'internazionalizzazione (cfr. citazione 3). Entrambi gli aspetti risultano un po' più importanti per le scuole tedesche che non per quelle italiane.

„L'idea che un'apertura internazionale sia, per il futuro della scuola, di estrema importanza.“

citazione 3

Scuole/Istituti: Fattori di motivazione

Più risposte possibili (n=178)

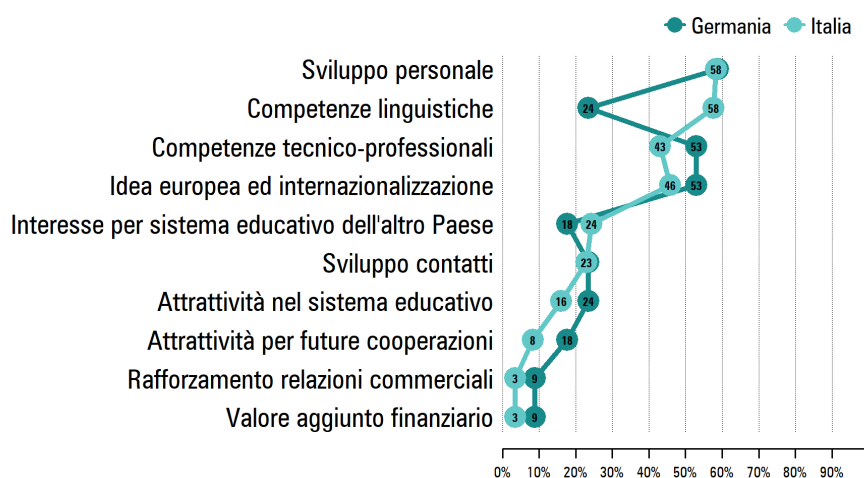


Figura 8: Scuole/Istituti: Fattori di motivazione (apollis 2021c)

L'interesse per il sistema d'istruzione dell'altro paese è leggermente più pronunciato in Italia che in Germania (figura 8). La partecipazione di una scuola italiana su quattro a progetti di collaborazione con la Germania si basa principalmente su un interesse istituzionale e individuale per il sistema duale di questo paese e per gli aspetti organizzativi della formazione duale nelle scuole mediante il coinvolgimento di imprese tedesche. Secondo gli esperti, l'interesse per il sistema d'istruzione italiano da parte delle scuole tedesche è spesso limitato a tematiche particolari, come l'inclusione degli alunni con esigenze speciali in Italia.

Un altro fattore motivante è l'opportunità di instaurare una rete di contatti. Inoltre, realizzare progetti all'estero accresce la visibilità e il prestigio della scuola. I progetti internazionali giovano all'immagine dell'istituto, ne aumentano la visibilità e migliorano la percezione. Lo stesso vale per le scuole italiane come per le scuole professionali tedesche, le quali, a differenza delle scuole secondarie italiane, solitamente non entrano in competizione tra loro, dal momento che si vedono assegnare in automatico gli alunni a seconda dell'ambito e del distretto. Anche altre scuole tedesche particolarmente legate all'Italia, per es. attraverso una sede bilingue, vogliono rafforzare il proprio profilo con progetti internazionali.

In misura minore, la cooperazione serve anche a rendere la propria organizzazione attraente per ulteriori cooperazioni, il che motiva le scuole tedesche piuttosto che quelle italiane. Si avverte la mancanza di un'attenzione specifica al rafforzamento delle relazioni economiche e del valore aggiunto finanziario per la scuola.

Esaminando più da vicino le scuole italiane in termini di motivazione, vediamo grandi differenze a seconda della tipologia di scuola. Come indica la figura 9, lo sviluppo personale e l'acquisizione di competenze linguistiche sono l'obiettivo principale degli istituti tecnici/professionali e dei licei mentre l'attenzione per questo aspetto si incontra più di rado nell'ambito del sistema scolastico regionale (leFP/CFP) e dei fornitori di corsi IFTS/ITS. Le competenze tecnico-professionali, d'altra parte, risultano particolarmente rilevanti per gli istituti tecnici/professionali, mentre lo sono poco per i licei.

Scuole/istituti (Italia): Fattori di motivazione (1)

Più risposte possibili (n=144)

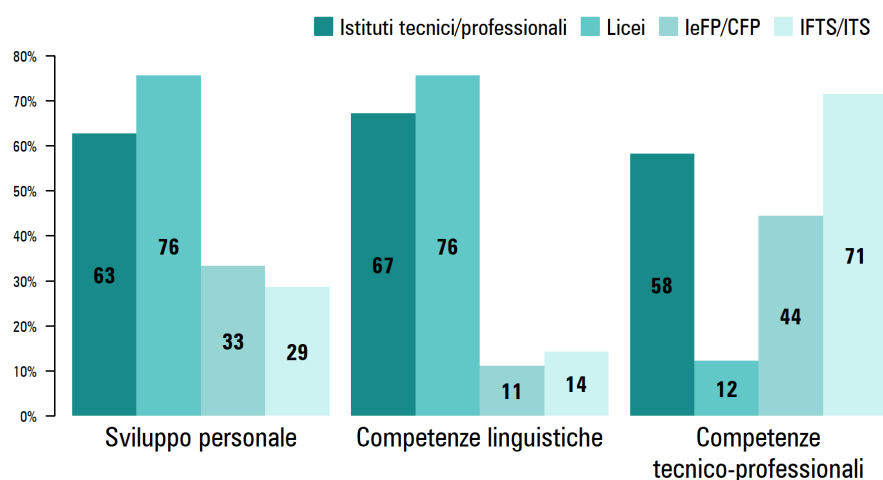


Figura 9: Scuole/Istituti (Italia): Fattori di motivazione (1) (apollis 2021c)

Oltre al valore aggiunto per i partecipanti, l'interesse per il sistema educativo tedesco è particolarmente pronunciato per le scuole leFP/CFP (figura 10; cfr. citazione 4).

„La cooperazione con la Germania ci consentirebbe di mutuare da quel sistema duale tutte le buone pratiche che hanno inciso tanto positivamente sulla occupabilità dei giovani tecnici superiori tedeschi.“

citazione 4

L'attrattività nel sistema educativo, d'altra parte, gioca un ruolo determinante soprattutto per gli istituti IFTS/ITS. Il valore aggiunto finanziario contribuisce alla motivazione solo nel caso delle scuole regionali (leFP/CFP).

Scuole/istituti (Italia): Fattori di motivazione (2)

Più risposte possibili (n=144)

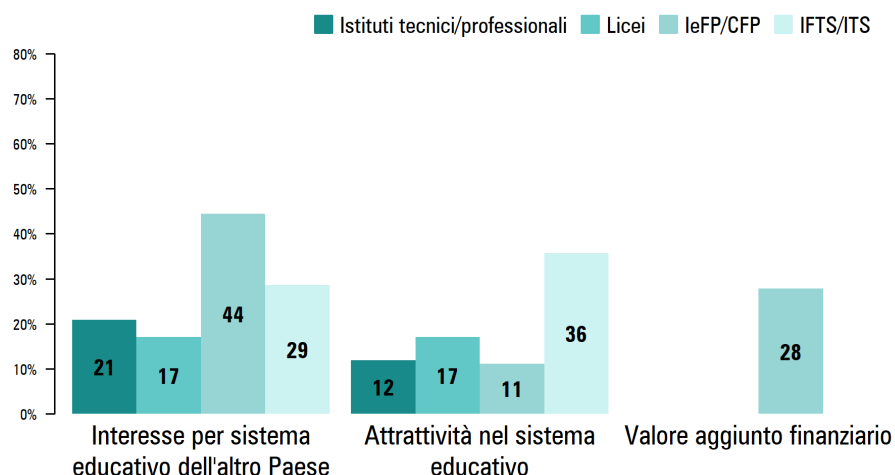


Figura 10: Scuole/Istituti (Italia): Fattori di motivazione (2) (apollis 2021c)

Inoltre, gli esperti osservano che i progetti di mobilità a cui prendono parte (anche) gli insegnanti sono visti dalle scuole come un segno di apprezzamento nei loro confronti. Gli stessi insegnanti partecipano a un progetto di mobilità, da un lato, per pianificare i soggiorni all'estero dei loro alunni, nel tentativo di conoscere le condizioni sul posto e per instaurare contatti diretti (cfr. caso studio 2). D'altro lato, partecipano a un progetto che include anche gli alunni per poter organizzare meglio le procedure in loco. Spesso gli insegnanti che organizzano progetti di cooperazione coltivano un forte legame affettivo con l'altro paese e ciò li porta a sviluppare un forte interesse personale.

Caso studio 2: Cooperazione scolastica e tirocinio all'estero in Italia e in Germania

Nel 2018 è stata attivata una cooperazione tra una scuola professionale tedesca e un istituto professionale italiano che prevede soggiorni all'estero per gli alunni e gli insegnanti di ambo le parti. La partecipazione degli stessi insegnanti al progetto di mobilità consente loro di acquisire preziose informazioni sul sistema duale in Germania e sulla gestione dell'inclusione scolastica in Italia, oltre che di instaurare contatti diretti tra le due scuole. Inoltre, il soggiorno all'estero permette agli insegnanti di collaborare con il corpo docente locale al fine di creare nuove possibilità di tirocinio destinate agli alunni che si uniranno al programma in futuro.

Infobox 1: La partecipazione degli insegnanti ai soggiorni all'estero (caso studio 2)**5.2.1.3 Imprese e federazioni datoriali e camerali**

Le **imprese tedesche** e i formatori mostrano un atteggiamento più aperto verso i soggiorni all'estero rispetto agli stessi apprendisti. D'altro lato, molte aziende e formatori sembrano ignorare le opportunità di recarsi all'estero offerte agli apprendisti e agli stessi formatori. Non di rado i responsabili delle aziende mostrano un certo scetticismo in merito ai soggiorni all'estero. Le piccole e medie imprese che operano a livello regionale spesso non riconoscono il valore aggiunto di un soggiorno all'estero e devono essere convinte dei vantaggi di un tale soggiorno. Il disagio di fare a meno di un lavoratore per alcune settimane – che si tratti di un apprendista o di un formatore – spesso supera i vantaggi a lungo termine per l'azienda (cfr. citazione 5), non da ultimo perché il rapporto di formazione continua a sussistere durante il soggiorno all'estero, e all'azienda spetta comunque l'onere di pagare lo stipendio all'apprendista in congedo.

“Naturalmente per le piccole e medie imprese è un problema fare a meno di un apprendista per un periodo di tempo più lungo, [...] ovviamente se il personale non è al completo, risulta più difficile fare fronte agli incarichi.”

citazione 5¹⁷

¹⁷ Citazione in lingua originale: „Es ist natürlich für die kleinen und mittleren Betriebe problematisch, wenn ein Auszubildender für einen längeren Zeitraum dem Betrieb nicht zur Verfügung steht, [...] da man dort natürlich schwer auf eine volle Arbeitskraft verzichten kann, weil die Auftragslage das z. B. nicht hergibt.“

Nelle aziende di formazione più grandi, c'è una maggiore disponibilità da parte degli apprendisti e dei formatori a trascorrere del tempo all'estero rispetto alle realtà più piccole. Sono state riscontrate delle differenze tra i vari settori. Per esempio, le aziende che operano nel campo del commercio al dettaglio attribuiscono al soggiorno all'estero minore importanza.

In un primo momento, le **aziende italiane** hanno manifestato un certo scetticismo nell'assumere apprendisti tedeschi. Uno dei motivi è che molte aziende hanno già ricevuto numerose richieste da parte di studenti italiani in seguito all'introduzione di tirocini obbligatori nella cornice dell'alternanza scuola-lavoro (ora: PCTO)¹⁸; inoltre la cosiddetta "cultura dello stage" è meno diffusa che in Germania. Gli insegnanti in cerca di tirocini per gli apprendisti tedeschi si appoggiano spesso a imprese tedesche con filiale in Italia, perché queste ultime sono in grado di affiancare agli apprendisti dei referenti tedescofoni, ma soprattutto perché sono abituate ad accogliere i tirocinanti.

Le iniziative promosse dalle **federazioni datoriali e camerali tedesche** sul fronte delle cooperazioni con l'Italia nell'ambito della formazione professionale sono molteplici. L'esistenza di priorità regionali incoraggia spesso una collaborazione esclusiva con uno specifico paese partner. L'importanza attribuita ai progetti internazionali può variare a seconda dell'impegno personale e della regione di appartenenza. Gli enti camerali delle zone di confine, tradizionalmente, sono più propensi ad adottare una marcata prospettiva internazionale.

L'impegno delle **camere di commercio e delle associazioni di categoria italiane** in materia di cooperazione internazionale, come quello della controparte tedesca, varia molto da regione a regione. Rispondendo al sondaggio, un'associazione di categoria ha dichiarato che l'interesse per una cooperazione è scaturito in reazione alla richiesta di lavoratori qualificati da parte delle aziende ed è finalizzato a sensibilizzare i giovani ai vantaggi di una formazione professionale presso le scuole regionali e nazionali competenti con l'obiettivo di soddisfare questa necessità. I progetti di cooperazione con la Germania consentono di approfondire le conoscenze nel campo della formazione duale e di sfruttarle per migliorare l'offerta formativa in Italia.

Come mostra il sondaggio online, per le imprese e i loro gruppi d'interesse quali federazioni datoriali e camerali, l'idea europea e

¹⁸ PCTO (Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento): questi corsi comprendono tirocini obbligatori della durata di qualche settimana per tutte le scuole secondarie superiori (MIUR 2019).

l'internazionalizzazione nelle cooperazioni sono prioritari (figura 11). Gli esperti affermano che le federazioni datoriali e gli enti camerali tedeschi patrocinano i progetti di cooperazione internazionale non da ultimo anche per pubblicizzare l'internazionalità della formazione professionale regionale. L'internazionalità del progetto rafforza positivamente anche l'immagine delle federazioni datoriali e degli enti camerali. Inoltre viene rimarcato che in un'ottica di progettualità europea e di servizio, gli enti camerali manifestano un ovvio interesse per le cooperazioni transfrontaliere. Il bagaglio di esperienze acquisito grazie al sistema duale dovrebbe essere messo a disposizione di altri paesi. L'offerta di soggiorni all'estero può rivelarsi determinante anche per le aziende di formazione tedesche che intendono aumentare l'attrattiva di un tirocinio. In vista di una concorrenza sempre più agguerrita per accaparrarsi nuovi apprendisti, dovuta al numero sempre più ridotto di persone interessate alla formazione professionale, l'internazionalità è percepita come un vantaggio importante.

Imprese/Federazioni datoriali e camerali: Fattori di motivazione

Più risposte possibili (n=27)

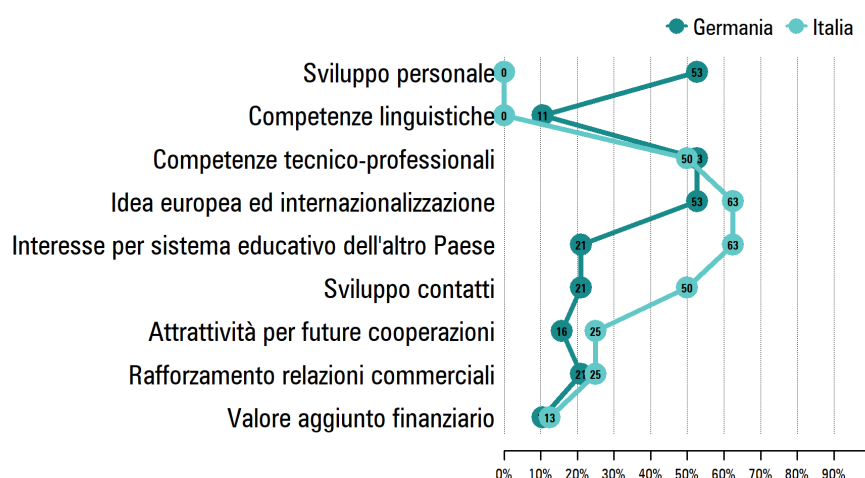


Figura 11: Imprese/Federazioni datoriali e camerali: Fattori di motivazione (apollis 2021c)

In termini di motivazione, l'attenzione si concentra anche sull'acquisizione di competenze tecnico-professionali da parte dei partecipanti, per esempio in relazione a tecniche di produzione innovative o a nuovi materiali (figura 11). In Germania, viene assegnata una particolare rilevanza agli aspetti legati allo sviluppo personale dei partecipanti (indipendenza, fiducia nelle proprie capacità) che, secondo gli esperti, si traduce in un apprezzabile vantaggio competitivo, soprattutto in contesti lavorativi internazionali. Da parte italiana, lo sviluppo personale non gioca alcun ruolo, ma c'è un maggiore interesse per il sistema educativo tedesco e per la possi-

bilità di instaurare una rete di contatti. Altri fattori di motivazione come l'attrattività per future cooperazioni, il rafforzamento delle relazioni commerciali, il valore aggiunto finanziario e l'acquisizione di competenze linguistiche da parte dei partecipanti sono di minore importanza in entrambi i paesi.

Secondo gli esperti, vanno ad aggiungersi ai fattori motivanti già descritti anche l'interesse culturale e le relazioni personali con il paese partner da parte dei responsabili delle federazioni datoriali e camerali e delle imprese. Quando le aziende italiane accolgono dei tirocinanti tedeschi, solitamente restano stupiti dal loro livello professionale, in quanto possiedono già un bagaglio di conoscenze pratiche significativamente più ricco rispetto agli alunni delle scuole professionali italiane, grazie alla formazione duale in Germania. I tirocinanti sono dunque considerati come un valido supporto nel lavoro e generalmente godono di un'ottima reputazione.

Organizzare la cooperazione è una buona occasione per acquisire know-how, dal momento che il processo di pianificazione e attuazione favorisce una riflessione sulle proprie attività e procedure. L'organizzazione di progetti internazionali rappresenta anche una sfida a confrontarsi con gli strumenti elaborati dall'Unione Europea al fine di generare know-how in questo settore.

5.2.1.4 Altre organizzazioni

Come mostra il sondaggio online, la motivazione delle altre organizzazioni¹⁹ (figura 12) è simile a quella delle imprese e delle federazioni datoriali o camerali (cfr. figura 11). L'attenzione è incentrata su idea europea e internazionalizzazione, oltre che sul valore aggiunto per i partecipanti che deriva da nuove competenze tecnico-professionali. In Germania, anche la crescita personale dei partecipanti ha il suo peso, mentre in Italia risulta più determinante la speranza di instaurare una rete di contatti e di acquisire informazioni sul sistema educativo dell'altro paese. Secondo gli esperti, questo è particolarmente vero per le rappresentanze regionali dei sindacati italiani. Il loro interesse è incentrato soprattutto sul sistema duale, alla ricerca di elementi che possano essere implementati in Italia per migliorare la formazione e accrescere le opportunità dei diplomati sul mercato del lavoro.

¹⁹ Queste includono in particolare enti di formazione non scolastici, agenzie di mobilità, sindacati, istituti di ricerca, istituzioni culturali e altre organizzazioni sociali.

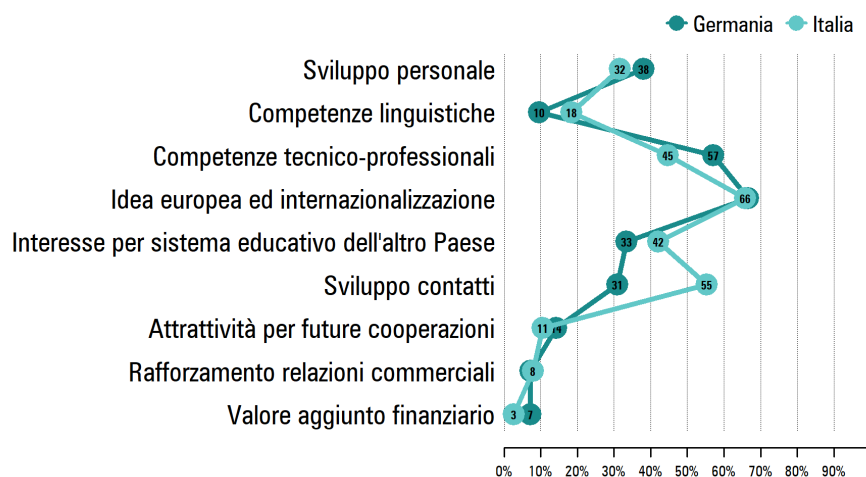
Altre organizzazioni: Fattori di motivazione*Più risposte possibili (n=80)*

Figura 12: Altre organizzazioni: Fattori di motivazione (apollis 2021c)

In definitiva, l'attrattività per future cooperazioni, il rafforzamento delle relazioni commerciali e il valore aggiunto finanziario sono meno importanti per queste organizzazioni, sia in Italia che in Germania.

5.2.2 Network e ricerca di partner

Nella fase di avviamento delle cooperazioni, oltre alla motivazione (capitolo 5.2.1) è di estrema importanza il **networking**. Le opportunità di trovare partner di cooperazione idonei sono valutate in maniera diversa. Alcuni attori interessati alla cooperazione vanno incontro a considerevoli difficoltà per trovare un'organizzazione nel paese partner che si adatti alle proprie progettualità. A tal fine è utile conoscere le reti di networking diffuse all'estero e avere un primo contatto che funga da "apriporta". Dopo avere attivato i primi contatti e avere realizzato un progetto, si può contare sul fatto che nel corso del tempo si instaureranno altri utili contatti.

La rilevanza dei contatti professionali si riflette anche nell'importanza dei diversi **canali di ricerca di partner** (figura 13). Più di un terzo delle organizzazioni intervistate ha valutato questi contatti determinanti per trovare partner di cooperazione. Ciò risulta particolarmente vero nel caso delle scuole italiane leFP/CFP e IFTS/ITS. Anche i contatti privati/personali hanno una considerevole importanza, più in Italia che in Germania. Oltre alla banca dati dei progetti Erasmus+, sono risultati utili gli eventi di networking. Anche gli eventi organizzati dalle agenzie nazionali Erasmus + e la Fiera delle scuole professionali patrocinata dal Goethe-Institut di Roma nel 2017 e nel 2018 hanno agevolato la conoscenza diretta tra le scuole tedesche e quelle italiane (cfr. caso studio 2). Questo canale è stato sfruttato in maniera proficua soprattutto dalle scuole professionali tedesche, mentre gli eventi organizzati dalle Agenzie nazionali Erasmus+ si sono rivelati utili soprattutto per gli istituti professionali.

Di minore importanza nella ricerca di partner è risultata essere la piattaforma E-Twinning²⁰ cofinanziata da Erasmus+ per favorire la creazione di una rete di scuole, la fiera Didacta e la banca dati Scuole PASCH (Scuole: Partner del futuro).²¹ Tra gli altri canali elencati figurano i gemellaggi tra le città, la rete EURES²² e il pro-

²⁰ E-Twinning è una piattaforma europea online creata nel 2005 su iniziativa della Commissione Europea per dare vita a una rete di scuole.

²¹ La rete PASCH (Scuole: Partner del futuro), istituita nel 2008 su iniziativa del Ministero degli Esteri tedesco, comprende scuole in tutto il mondo accomunate da un legame privilegiato con la Germania e la lingua tedesca.

²² EURES (European Employment Services) è una rete fondata nel 1993 per promuovere la mobilità dei lavoratori nello spazio economico europeo. I consulenti EURES offrono informazioni e consigli sulle opportunità di lavoro all'estero, tra le altre cose.

programma “Berufsbildung ohne Grenzen”²³ (formazione professionale senza frontiere).

Canali ricerca partner

(n=283)

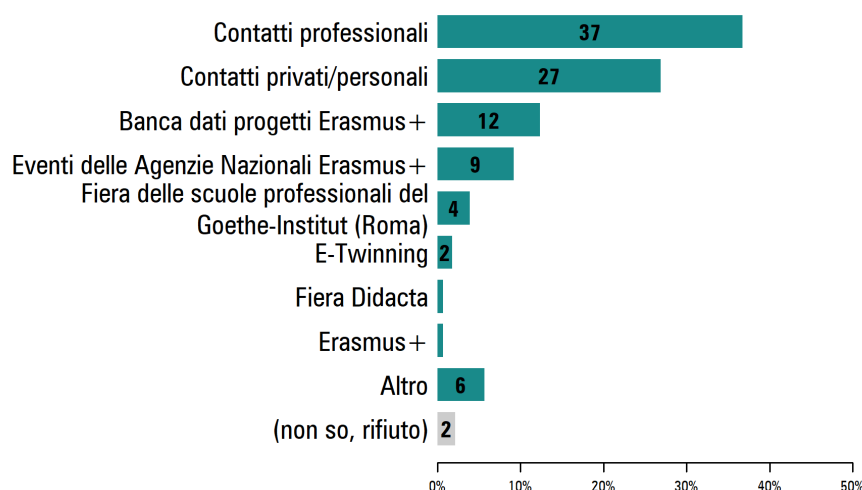


Figura 13: Canali ricerca partner (apollis 2021c)

5.2.3 Ostacoli alla cooperazione

Circa un terzo delle organizzazioni raggiunte dal sondaggio che non avevano mai partecipato a una cooperazione aveva già ideato un progetto di collaborazione ma non era mai riuscita a realizzarlo. La percentuale è più alta in Germania (47%) che in Italia (31%).

I motivi per la mancata realizzazione di queste idee progettuali sono molteplici. La figura 14 indica come la ricerca di partner di cooperazione adatti rappresenti l'impedimento principale. Più di un terzo delle organizzazioni che avevano sviluppato un progetto di cooperazione senza riuscire a realizzarlo hanno avuto problemi a trovare referenti idonei all'estero. Da un lato, il problema può essere ricondotto alla mancanza di un terreno professionale comune (cfr. citazione 6), ma è probabile che sia aggravato da una carenza di competenze linguistiche da parte dei potenziali partner (cfr. citazione 7). In misura minore, i problemi nella ricerca di partner adeguati sono evidenti anche in Germania (figura 14).

²³ Il programma “Berufsbildung ohne Grenzen” del Ministero federale dell'economia e dell'energia (Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie - BMWi) sostiene posti di consulenza sulla mobilità presso le federazioni camerali e la pubblica amministrazione, tra gli altri.

“Saremmo lieti di avviare ulteriori progetti di cooperazione con partner italiani. Purtroppo è difficile trovare un partner o individuare contatti nel campo della formazione professionale (area specialistica tecnologia dei metalli).”

citazione 6²⁴

“Le scuole tedescofone del nord Italia avevano già avviato delle cooperazioni con altre scuole tedesche, mentre le scuole del sud Italia interessate non avevano sufficienti competenze linguistiche in tedesco e in inglese”.

citazione 7²⁵

Motivi non realizzazione idea progettuale

Più risposte possibili (n=52)



Figura 14: Motivi non realizzazione idea progettuale (apolis 2021c)

Oltre ai problemi nel trovare i partner, la mancanza di risorse per una delle parti in causa può impedire la realizzazione di un progetto di cooperazione (figura 14). Può trattarsi di una mancanza di fondi, di personale o di tempo.

Anche la pandemia di Covid ha influito negativamente su eventuali progetti di cooperazione ed è stata addotta come motivazione da una organizzazione su dieci. Altri motivi includono la realizzazione

²⁴ Citazione in lingua originale: „Gerne würden wir weitere Kooperationen mit italienischen Partnern durchführen. Leider ist es schwierig einen Partner zu finden bzw. Kontakte ausfindig zu machen, die sich im Bereich der beruflichen Ausbildung (Fachbereich Metalltechnik) anbieten.“

²⁵ Citazione in lingua originale: „Deutschsprachige norditalienische Schulen hatten schon Kooperationen mit anderen deutschen Schulen und interessierte süditalienische Schulen verfügten über unzureichende Sprachkompetenzen in Deutsch und Englisch.“

della cooperazione con un altro paese partner, la richiesta di finanziamento respinta, l'avvicendamento del personale, i problemi di comunicazione dovuti alla mancanza di competenze linguistiche e la mancanza di sostegno alla cooperazione da parte della dirigenza scolastica (cfr. citazione 8).

„Il dirigente non appoggiava/incoraggiava l'iniziativa.“

citazione 8

In alcuni casi, le differenze esistenti tra i sistemi di istruzione e formazione dei due paesi hanno reso problematica la cooperazione (cfr. citazione 9).

„[Ostacoli]: La differenza dei due sistemi e quindi la non coincidenza e la durata dei periodi di tirocinio; la retribuzione contrattuale da apprendista prevista in Germania e non da noi.“

citazione 9

5.2.4 Servizi di supporto

Dal sondaggio online emergono due categorie di servizi di supporto che si rivelano di straordinaria importanza nelle fasi di progettazione e attuazione (figura 15). In primo luogo, i servizi offerti delle Agenzie nazionali Erasmus+, sono preziosi per ottenere informazioni e consulenza. In Germania vi fanno ricorso due organizzazioni intervistate su tre (soprattutto le scuole professionali), in Italia circa la metà. In secondo luogo, lo scambio con i partner di progetto è di grande importanza sia in Germania che in Italia. Altre organizzazioni esterne svolgono un ruolo più contenuto a titolo informativo e consultivo. La Camera di commercio Italiana per la Germania (IT-KAM), i consulenti EURES, il Goethe-Institut Italia e le agenzie private sono i nomi che ricorrono più di frequente. Anche i contatti con altre organizzazioni che vantano una maggiore esperienza nel campo della cooperazione possono rivelarsi utili. L'inoltro della domanda viene affidato molto di rado a un'organizzazione esterna.

Servizi di supporto utilizzati

Più risposte possibili (n=274)

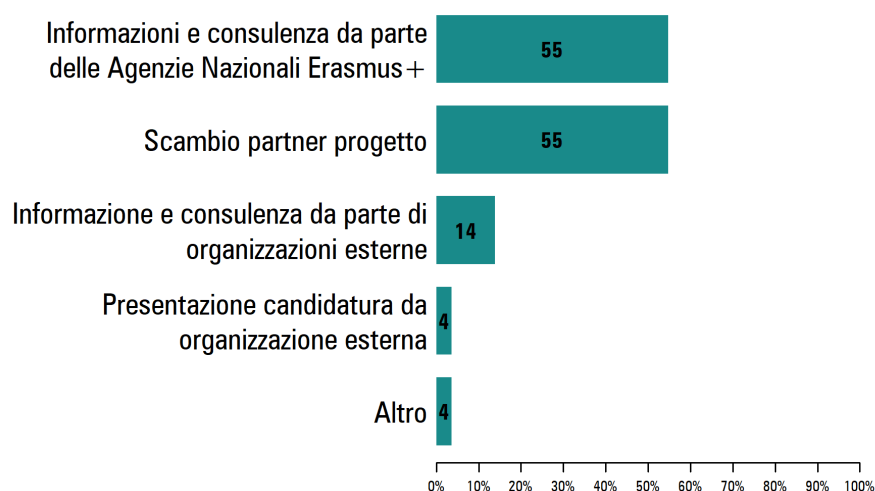


Figura 15: Servizi di supporto utilizzati (apollis 2021c)

5.3 Finanziamento

5.3.1 Composizione del finanziamento

I risultati del sondaggio online mostrano che un'ampia percentuale di cooperazioni sono (co)finanziate dal programma Erasmus+ (figura 16).²⁶ Questa percentuale è significativamente più alta in Germania (83%) che in Italia (53%). Mentre i progetti degli altri enti di formazione di entrambi i paesi e le scuole tedesche possono contare in gran parte sui finanziamenti Erasmus+, le scuole italiane riescono ad accedervi in misura piuttosto limitata, di poco superiore a un caso su due. La percentuale più bassa di progetti (co)finanziati da Erasmus+ si registra tra i licei (46%).

Finanziamento

Più risposte possibili (n=275)

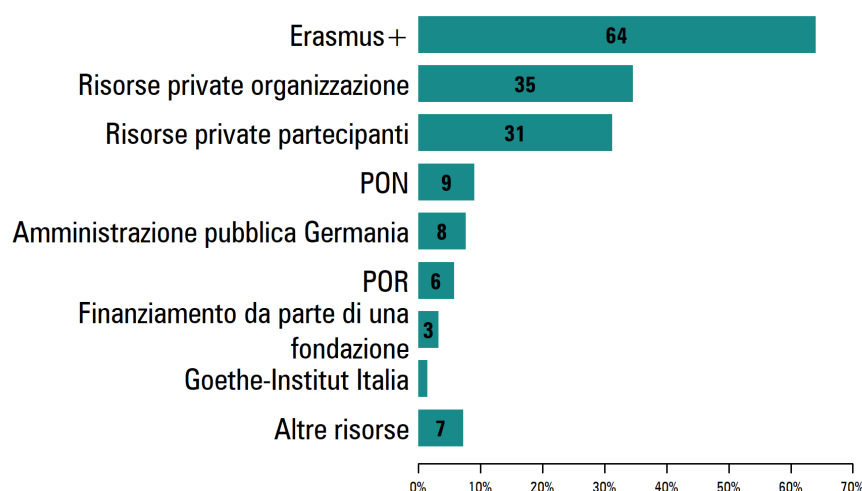


Figura 16: Finanziamento (apollis 2021c)

Oltre al programma Erasmus+, i fondi propri dell'organizzazione hanno rappresentato una fonte di finanziamento per più di un terzo delle organizzazioni. Queste risorse private sono disponibili un po' più spesso in Germania che in Italia, soprattutto grazie alle federazioni datoriali e camerali e ad altri enti di formazione.

²⁶ Secondo lo studio sulla mobilità NA-BIBB, i fondi Erasmus+ sono la fonte di finanziamento più frequente anche per i soggiorni all'estero dei tirocinanti tedeschi, tanto che nel 2017 il 48% circa di tali soggiorni è stato finanziato tramite il programma UE (tutti i paesi target; NA-BIBB 2018).

È lecito supporre che il sondaggio online sia riuscito a censire in misura minore le cooperazioni che non usufruiscono del finanziamento Erasmus+. Ciò è in parte dovuto al fatto che gli indirizzi del gruppo chiuso di intervistati, come conseguenza della procedura di ricerca, riguardavano soprattutto i progetti Erasmus+. La percentuale di progetti (co)finanziati dal programma Erasmus+ schedati nella banca dati raggiunge l'88% circa (cfr. capitolo 4.3).

Nel caso in cui vengano utilizzate le risorse private dell'organizzazione, di solito queste ultime contribuiscono in minima parte al budget stanziato per la cooperazione. I due terzi circa delle organizzazioni raggiunte dal sondaggio che fanno ricorso a risorse private hanno indicato una percentuale molto bassa o abbastanza bassa (figura 17). Solo una organizzazione su quattro ha dichiarato di avere impiegato fondi propri sino a coprire una percentuale molto alta o abbastanza alta del budget destinato alla cooperazione.

Percentuale budget da coprire con risorse private
(n=95)

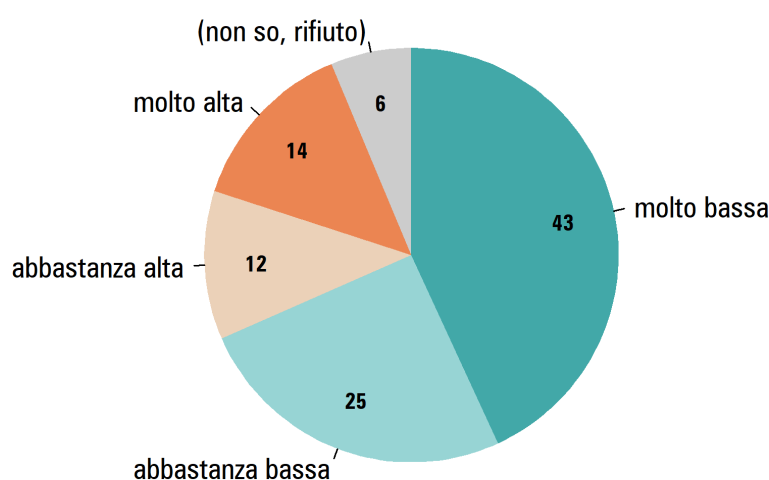


Figura 17: Percentuale budget da coprire con risorse private (apollis 2021c)

Oltre ai finanziamenti Erasmus+ e alle risorse private dell'organizzazione, i fondi propri dei partecipanti hanno rappresentato un'altra fonte di finanziamento (cfr. studio sulla mobilità NA-BIBB 2018). In poco meno di un terzo delle collaborazioni, gli stessi partecipanti hanno contribuito al budget della collaborazione (figura 16). Ciò risulta particolarmente vero nel caso delle scuole. La percentuale di organizzazioni che ricorrono ai fondi propri dei partecipanti per finanziare la cooperazione è particolarmente alta tra i licei italiani partecipanti.

È opportuno osservare in questo contesto che i soggiorni all'estero dei tirocinanti tedeschi, in conformità alla legge sulla formazione professionale, sono considerati parte della formazione. È possibile trascorrere all'estero fino al 25% del periodo di formazione continuando a percepire la borsa di mobilità per tirocinio.

Da parte italiana, i progetti possono essere inseriti in programmi nazionali o regionali finanziati dal Fondo Sociale Europeo. A livello nazionale si tratta del Programma Operativo Nazionale: Per la scuola – competenze e ambienti per l'apprendimento (**PON**), a li-

vello regionale sono disponibili i Programmi Operativi Regionali (**POR**). In un'ottica progettuale di sviluppo, questi programmi finanziano anche una serie di progetti mirati all'internazionalizzazione delle scuole.

Anche da parte tedesca, la cooperazione è promossa da istituzioni nazionali e regionali della pubblica amministrazione. Due programmi di finanziamento meritano una menzione speciale: in primo luogo, il programma **"Berufsbildung ohne Grenzen"** (formazione professionale senza frontiere) del Ministero federale dell'economia e dell'energia (Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie – BMWi), che non finanzia i soggiorni all'estero in quanto tali, ma perlomeno ne supporta il coordinamento e l'organizzazione mediante appositi servizi di consulenza sulla mobilità, ad esempio presso gli enti camerali tedeschi. In secondo luogo, tra il 2013 e il 2020 è stato attivato un programma speciale volto a "promuovere la mobilità professionale dei giovani europei interessati a una formazione professionale all'estero (**MobiPro-EU**)", finanziato dal Ministero federale del lavoro e degli affari sociali tedesco e attuato dall'Agenzia federale per il lavoro. Questo programma incentiva la mobilità dei giovani (anche italiani) verso il mercato della formazione professionale in Germania.

Altre fonti di finanziamento includono fondazioni a livello nazionale, come la Fondazione tedesca Mercator, e fondazioni locali (cfr. caso studio 1). Anche Goethe-Institut Italia è menzionato come istituzione sostenitrice. Nella categoria altre risorse rientrano i fondi UE che esulano dal programma Erasmus+ (Fondo Sociale Europeo) e altre sovvenzioni erogate dai ministeri italiani. Come mostra il caso studio 5, il finanziamento può provenire anche dal sostegno di associazioni private (come il Rotary Club).

Caso studio 5: Cooperazione scolastica e tirocinio all'estero in Italia e in Germania

Nel 2014 è stato varato un programma di scambi tra una scuola italiana e una scuola tedesca del settore alberghiero e della ristorazione finanziato dai due Rotary Club regionali. Il club rotariano del paese d'origine sostiene le spese di viaggio degli alunni che si recano all'estero; il club rotariano del paese ospitante ne finanzia il soggiorno in loco. Inoltre, le due scuole mettono a disposizione un contributo economico.

Infobox 2: Finanziamento da parte dei Rotary Club (caso studio 5)

Nell'ambito di alcune cooperazioni, il costo dei soggiorni all'estero è abbattuto mettendo a disposizione un alloggio in famiglia. Spesso risulta difficile organizzare le famiglie ospitanti, anche a causa di

una “cultura della famiglia ospitante” meno sentita in Germania. In alcuni casi, per esempio, gli insegnanti della scuola partner tedesca subentrano nel ruolo di famiglie ospitanti, (cfr. caso studio 2) oppure viene allestito un alloggio nei locali della scuola.

Poco meno della metà delle organizzazioni coinvolte nella cooperazione ricorre a una sola fonte di finanziamento, l'altra metà ne usa due o più (figura 18). Le organizzazioni tedesche erano più propense di quelle italiane a utilizzare più di una fonte di finanziamento.

Numero fonti di finanziamento utilizzati
(*n*=275)

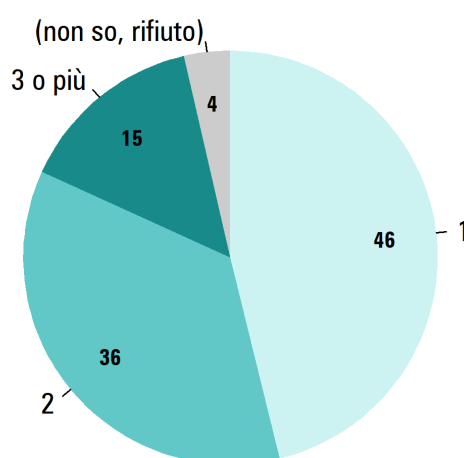


Figura 18: Numero fonti di finanziamento utilizzate (apollis 2021c)

Guardando solo alle collaborazioni (co)finanziate da Erasmus+, circa due terzi da parte tedesca sono finanziati anche con altri mezzi (tabella 2). I finanziamenti erogati da Erasmus+ sono integrati sia dalle risorse private dell'organizzazione che da quelle dei partecipanti. Da parte italiana, le altre risorse sono utilizzate solo dalla metà circa delle organizzazioni che usufruiscono del finanziamento Erasmus+. L'uso di risorse private dell'organizzazione e dei partecipanti è meno frequente che in Germania.

	Nessuna fonte di finanziamento aggiuntiva	Fonte di finanziamento aggiuntiva			
		tutte	tra cui: Risorse private dell'organizzazione	tra cui: Risorse private dei partecipanti	tra cui: altre ²⁷
Germania	33,8%	66,3%	37,5%	30,0%	22,5%
Italia	53,1%	46,9%	26,0%	20,8%	19,8%

Tabella 2: Percentuale di cooperazioni finanziate da Erasmus+ per fonti di finanziamento aggiuntive e paese (apollis 2021c)

²⁷ In Germania altre fonti di finanziamento aggiuntive oltre ai fondi Erasmus+ sono principalmente i finanziamenti della pubblica amministrazione, in Italia principalmente i finanziamenti PON e POR.

5.3.2 Programma Erasmus+

I risultati sopra indicati attestano l'importanza del programma Erasmus+ per le cooperazioni nel campo della formazione professionale (VET) e sono in linea con i risultati dello studio sulla mobilità NA-BIBB (2018). Secondo lo studio, quasi la metà dei soggiorni all'estero degli apprendisti tedeschi risultano finanziati attraverso Erasmus+. Tra il 2014 e il 2020, il programma tedesco Erasmus+ ha autorizzato circa 149.000 soggiorni all'estero per apprendisti (dato riguardante tutti i paesi di destinazione; NA-BIBB 2020). A questi si aggiungono altri 34.000 soggiorni all'estero autorizzati per i formatori. Nel 2018 nell'ambito del progetto Erasmus+, 1.793 persone (NA-BIBB 2020) hanno trascorso un soggiorno in Italia nel settore della formazione professionale. Questo dato fa dell'Italia il quarto paese di destinazione più importante nella cornice del programma Erasmus+ per la formazione professionale, dopo il Regno Unito, la Spagna e l'Irlanda, con una percentuale del 6% sui soggiorni di studenti e del personale docente. La percentuale del personale operante nel settore della formazione rapportata al totale dei soggiorni all'estero, pari a più di un terzo (611 persone), è la più alta tra i dieci paesi di destinazione più popolari (NA-BIBB 2020). La percentuale degli studenti in mobilità è di conseguenza più bassa rispetto a Regno Unito, Spagna, Irlanda, Francia o Austria.

Tra il 2014 e il 2020 il programma italiano Erasmus+ ha reso possibili circa 43.000 soggiorni all'estero nel campo della formazione professionale (tutti i paesi di destinazione; INAPP 2020a). Per quanto riguarda i progetti KA1²⁸ di mobilità individuale ai fini dell'apprendimento tra il 2014 e il 2018, la distribuzione dei partecipanti per paese di destinazione indica che le mete preferite sono Spagna (23%), Regno Unito (22%) e Malta (11%). La Germania è al quinto posto con l'8% dei partecipanti (INAPP 2020b). Questo dato corrisponde a una media annuale di 753 persone che hanno trascorso del tempo in Germania come parte di un progetto KA1.

Nel 2018, i finanziamenti per i progetti Erasmus+ nell'istruzione e formazione professionale hanno sfiorato i 59 milioni di euro in Germania e i 45 milioni di euro in Italia (tutti i paesi di destinazione; ta-

²⁸ Nei progetti Erasmus+ è stata operata una distinzione in tre azioni chiave (KA: Key actions): KA1 "Mobilità individuale ai fini dell'apprendimento", KA2 "Cooperazione per l'innovazione e lo scambio di nuove pratiche" e KA3 "Sostegno alle riforme delle politiche". I progetti sulla mobilità individuale nel campo della formazione professionale (VET) si trovano nella KA102 "VET learners and staff mobility" e KA116 "Vet learners and staff mobility with VET mobility charter". A questi si aggiungono i progetti KA2 sui partenariati strategici per l'istruzione e la formazione professionale ("Strategic Partnerships for vocational education and training") (Commissione europea 2021a).

bella 3). Come emerge dal confronto tra i due paesi in merito al budget assegnato dai fondi dell'UE, tutti i fondi disponibili sono stati destinati (cfr. Commissione europea 2019a). In Italia, tuttavia, il finanziamento totale per progetto (tutti i paesi di destinazione) è in media di 328 mila euro, dunque tre volte più alto rispetto a quello della Germania (97 mila euro).²⁹ Questa differenza risulta particolarmente evidente nei progetti KA1 sulla mobilità individuale. Ciò è in parte dovuto a un numero significativamente più alto di partecipanti nei progetti italiani (una media di 122 partecipanti rispetto a una media di 51 partecipanti in Germania; Commissione europea 2019b).³⁰ Anche l'importo del finanziamento per partecipante, che è quasi il doppio in Italia, gioca un ruolo (tabella 3).

	Azione chiave	Importo finanziamento €	Importo finanziamento/ Progetto €	Importo finanziamento/ Partecipanti €
Germania	KA1	47.012.293	85.789	1.697
	KA2	11.933.622	209.362	/
	<i>Totale</i>	<i>58.945.915</i>	<i>97.431</i>	<i>/</i>
Italia	KA1	35.830.452	351.279	3.123
	KA2	9.058.704	258.820	/
	<i>Totale</i>	<i>44.889.156</i>	<i>327.658</i>	<i>/</i>

Fonte: Commissione Europea 2019b, calcoli propri.³¹

Tabella 3: Importo totale dei finanziamenti concessi, per progetto e per singolo partecipante nei progetti Erasmus+ VET in Germania e Italia (tutti i paesi di destinazione; 2018)

L'importo del finanziamento per partecipante dipende, da un lato, dai rimborsi forfettari pro capite determinati a livello nazionale per coprire le spese di soggiorno e di viaggio. Per stabilirne l'ammorta-

²⁹ Il finanziamento erogato nei progetti KA1 (mobilità individuale) copre l'organizzazione, le spese di viaggio, il supporto individuale, il supporto all'inclusione, le visite preparatorie, piccole spese, il sostegno linguistico e le spese straordinarie. Nei progetti KA2, la gestione e l'attuazione del progetto, gli incontri transnazionali del progetto, i risultati del progetto, gli eventi moltiplicatori, il supporto all'inclusione e le spese straordinarie (Commissione Europea 2021a).

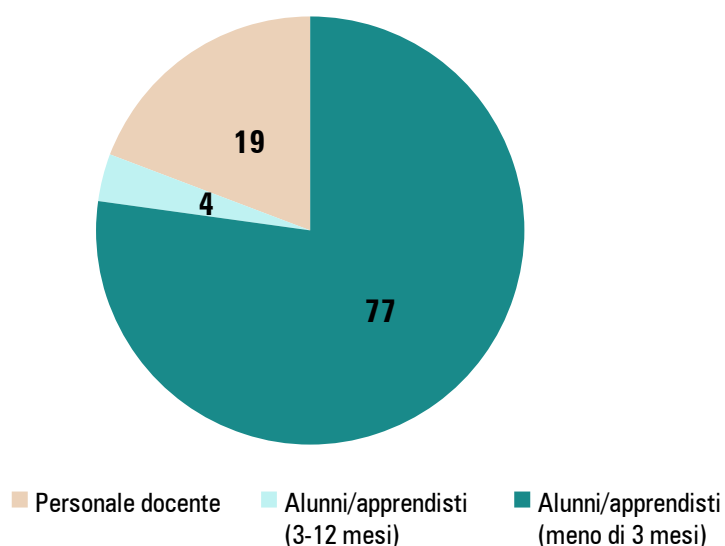
³⁰ Calcolo proprio basato sul numero totale di progetti e sul numero totale di partecipanti.

³¹ I dati su KA1 si basano sui dati relativi a KA102 e KA116; l'importo del finanziamento per partecipante è frutto di un calcolo proprio basato sull'importo totale del finanziamento e sul numero totale dei partecipanti.

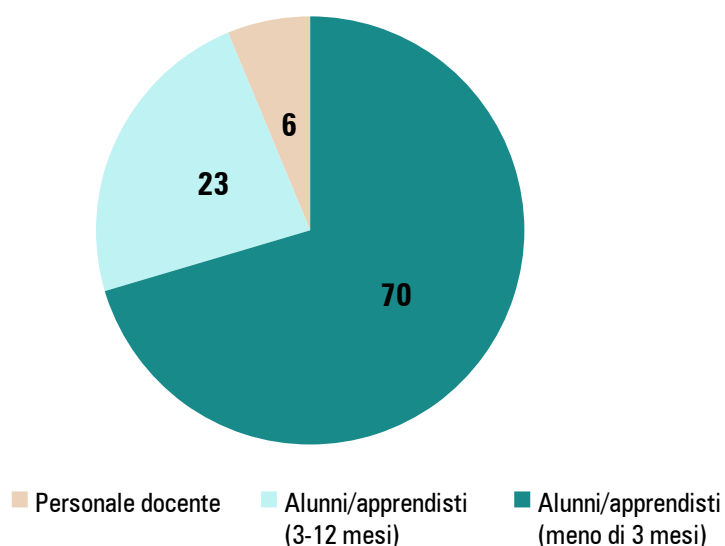
re la Commissione europea si limita a fornire alle Agenzie nazionali un range a cui le richieste di finanziamento per la copertura delle spese di soggiorno si devono attenere.³² Anche gli esperti sottolineano che le diarie in Germania sono più basse che in Italia. Così, se in Germania l'obiettivo della candidatura è piuttosto quello di ottenere un finanziamento parziale, in Italia c'è l'aspettativa che i partecipanti siano sostenuti nel modo più completo possibile, a copertura di tutti i costi.

L'entità dei costi sovvenzionati per partecipante dipende anche dalla durata del soggiorno all'estero e dalla composizione dei partecipanti (personale, studenti). Per il personale, infatti, sono previste indennità giornaliere più alte per il supporto individuale. Come mostra la figura 19 che riassume i dati in merito ai progetti KA1 in ambito VET (tutti i paesi di destinazione), nel 2018 circa 4 su 5 partecipanti ai progetti finanziati in Germania erano Learners, la maggior parte dei quali ha trascorso meno di tre mesi all'estero. Un partecipante su cinque rientra nella categoria Staff. In Italia, la percentuale di personale partecipante è significativamente più bassa in confronto, il che dovrebbe effettivamente ridurre i costi pro capite (figura 20). D'altra parte, un numero significativamente più alto di studenti ha partecipato a soggiorni di più di tre mesi nel 2018 (tutti i paesi di destinazione). Una circostanza che a sua volta si traduce in contributi di finanziamento più elevati per persona.

³² Per la mobilità VET Learners e VET Staff in Germania e in Italia, il bando 2021 fissa un intervallo compreso tra i 30 e i 104 euro per gli studenti, e tra gli 80 e i 160 euro per il personale (cadauno dal 1° al 14° giorno). Dopo il 14° giorno, l'indennità giornaliera si riduce del 30% in ogni caso (Commissione europea 2021a).

Germania: Partecipanti ai progetti Erasmus+ per gruppi target*Progetti KA1 nella formazione professionale 2018*

Fonte: Commissione Europea 2019b.

Figura 19: Germania: Partecipanti ai progetti Erasmus+ per gruppi target (tutti i paesi di destinazione; 2018)**Italia: Partecipanti ai progetti Erasmus+ per gruppi target***Progetti KA1 nella formazione professionale 2018*

Fonte: Commissione Europea 2019b.

Figura 20: Italia: Partecipanti ai progetti Erasmus+ per gruppi target (tutti i paesi di destinazione; 2018)

La tabella 4 mostra i progetti Erasmus+ presentati e approvati nel campo della formazione professionale in Germania e in Italia dal 2014 al 2020, per tutti i paesi di destinazione. Il numero totale di

candidature inoltrate è leggermente più alto per la Germania, con 4915 progetti, rispetto all'Italia, con 4182 progetti. In Germania le richieste di finanziamento hanno riguardato soprattutto i progetti di mobilità individuale (Azione chiave KA1), mentre in Italia è stato inoltrato un maggior numero di richieste relative ai partenariati strategici (Azione chiave KA2). La percentuale dei finanziamenti³³ accordati per entrambe le azioni chiave è significativamente più bassa in Italia. Mentre per la Germania quasi tutte le richieste di finanziamento dei progetti KA1 sono state accolte, in Italia è stato finanziato poco più di un progetto su quattro. Anche i finanziamenti dei progetti KA2 in Germania superano di oltre due volte e mezzo quelli accordati ai progetti per l'Italia. Questo si traduce in un numero di progetti approvati in Germania quattro volte più alto.

	Azione chiave	proposti	approvati	Percentuale di finanziamenti ³⁴
Germania	KA1	3.952	3.816	96,6%
	KA2	963	380	39,4%
Italia	KA1	2.636	732	27,8%
	KA2	1.546	230	14,9%

Fonte: BIBB 2021, BIBB 2020, BIBB 2019, BIBB 2018, BIBB 2017, BIBB 2016, BIBB 2015, INAPP 2020a.

Tabella 4: Progetti Erasmus+ presentati e approvati nel campo della formazione professionale (VET) e percentuale dei finanziamenti in Germania e Italia (tutti i paesi di destinazione; 2014-2020)

Dai colloqui con gli esperti è emerso che la disponibilità di finanziamenti **Erasmus+** è ritenuta ottima per i candidati tedeschi, soprattutto per ciò che concerne i progetti KA1 di mobilità individuale (cfr. citazione 10), mentre tra i candidati dei progetti delle Key Actions 2 e 3 si riscontra una concorrenza agguerrita. Anche in Italia, accedere ai finanziamenti di Erasmus+ non rappresenta un problema per alcuni attori. Tuttavia, l'impressione prevalente è che la disponibilità dei finanziamenti Erasmus+ in Italia sia nettamente più limitata, soprattutto per ciò che concerne i progetti più piccoli. In alcuni casi sono stati contestati criteri decisionali non trasparenti (cfr. citazione 11). Gli elevati requisiti inducono i candidati a indicare degli obiettivi che vanno certificati anche dai partner tedeschi alla fine del progetto, benché siano difficilmente realizzabili.

³³ Percentuale di progetti approvati sul numero totale di progetti richiesti.

³⁴ Calcoli propri basati sul numero totale delle richieste presentate e di quelle approvate.

“Un progetto KA1 [tedesco], dev’essere un autentico disastro per venire rifiutato”

citazione 10³⁵

[Italia:] „È talmente soggettivo, che è come andare a giocare al casinò.”

citazione 11

Anche da parte tedesca viene riconosciuto che un candidato italiano dispone di probabilità più limitate di ottenere un finanziamento Erasmus+ (cfr. citazione 12). In non pochi progetti, questo squilibrio fa sì che i trasferimenti dalla Germania all'Italia possano essere finanziati senza problemi, mentre in senso inverso è necessario trovare canali di finanziamento alternativi. In altri termini si tratta di una mobilità a senso unico che tradisce l'idea di fondo del progetto.

“In Italia è una tragedia. Vedo più motivazione da parte delle scuole di quanta se ne possa premiare in concreto [...]. C'è una forte motivazione da parte italiana il cui potenziale non può essere sfruttato per mancanza di fondi”.

citazione 12³⁶

Gli esperti stabiliscono una stretta correlazione tra la minore quota di finanziamenti dei progetti (cfr. p. 50) e le indennità giornaliere più alte per coprire le spese di alloggio e di viaggio dei partecipanti in Italia (cfr. p. 50). Così, con il budget disponibile si possono realizzare relativamente meno soggiorni all'estero che in Germania. D'altra parte in alcuni casi anche l'importo delle borse di studio destinate ai partecipanti tedeschi dal programma Erasmus+ viene percepito come insufficiente. Si stima che arrivi a coprire solo il 50%-75% dei costi. Nel caso in cui gli apprendisti e le rispettive famiglie dispongano di risorse finanziarie limitate, questo dato rischia di avere un effetto deterrente e di scoraggiare le adesioni al progetto di mobilità, anche se la normativa sulla formazione professionale prevede il pagamento di una borsa di mobilità per tirocinio.

³⁵ Citazione in lingua originale: „Als [deutsches] KA1-Projekt muss man schon sehr viel falsch machen, um abgelehnt zu werden.”

³⁶ Citazione in lingua originale: „In Italien ist es ein Trauerspiel. Da sehe ich mehr Motivation auf Seiten der Schulen als letztendlich realisiert werden kann [...]. Da ist eine ganze Menge an Motivation auf italienischer Seite, die nicht genutzt werden kann, weil das Geld nicht vorhanden ist.”

Sia in Germania che in Italia, l'inoltro della domanda e l'iter di attuazione dei progetti Erasmus+ sono percepiti come molto complessi e onerosi in termini di risorse. Ciò è dovuto oltre che ai rigorosi criteri di assegnazione anche al cosiddetto "burocratese dell'Unione Europea" che costringe molte organizzazioni dotate di esperienza e risorse di tempo limitate (tra cui le scuole) ad appoggiarsi ad altri partner (per es. le agenzie di mobilità) (cfr. capitolo 6.2.4). Tuttavia, maggiore esperienza unita alla possibilità di reiterare la domanda, facilitano le cose. Da parte tedesca, sono molto apprezzati i servizi offerti dall'Agenzia Nazionale che organizza seminari sulla procedura di inoltro delle candidature, offre assistenza individuale e fornisce consulenza per elaborare lo schema di progetto per le tipologie KA2 e KA3 (cfr. capitolo 6.2.4).

Un'altra critica riguarda il fatto che il finanziamento erogato da Erasmus+ non copre i costi dei progetti in pool di alto profilo,³⁷ per i quali singoli individui possono presentare domanda. Ciò è dovuto al fatto che non è previsto alcun finanziamento istituzionale per coprire i costi di gestione; bensì anche le sovvenzioni a supporto dello sforzo organizzativo sono calcolate in base a un contributo forfettario pro capite per partecipante. Si riduce con l'aumentare del numero di partecipanti, anche se lo sforzo necessario a pianificare la mobilità individuale resta alto. Ne consegue che chi fornisce un progetto in pool è costretto a limitare il numero di partecipanti. Il programma è pensato su misura per le organizzazioni che erogano un'offerta formativa, pertanto si richiede di specificare con precisione i gruppi target, cosa alquanto difficile per altri enti che forniscono progetti in consorzio.

Infine, i criteri di finanziamento del sistema Erasmus+ sono in parte percepiti come inflessibili. Per esempio, non è possibile riassegnare i fondi per la mobilità in entrata. Non sono previsti nemmeno dei progetti congiunti per promuovere entrambi i tipi di mobilità attraverso un singolo richiedente. In conclusione, non esiste una procedura semplice e diretta che consenta di ottenere una proroga di un anno al finanziamento qualora un progetto debba essere portato avanti in follow-up.

³⁷ Nei progetti in consorzio, si prevede che le organizzazioni possano disporre di un pool di borse Erasmus+ da destinare ai singoli candidati. La candidatura è inoltrata dall'organizzazione che gestisce il progetto in consorzio per promuovere la mobilità individuale (NA-BIBB 2021, s.p.).

5.4 Realizzazione

Gli esperti menzionano una serie di fattori che risultano determinanti per la realizzazione dei progetti di cooperazione. In primo luogo, la composizione del consorzio di progetto e la collaborazione che si instaura tra i responsabili, in secondo luogo i gruppi target partecipanti.

Per quanto riguarda il rapporto tra i partner della cooperazione, si dimostra prioritario un **rapporto personale** tra i soggetti responsabili e, parallelamente, una comunicazione aperta, diretta e **personale**, che è ovviamente facilitata da preesistenti **competenze linguistiche** – in tedesco, italiano o inglese. Viene spesso evidenziata l'importanza di un rapporto di amicizia tra i partner del progetto. Questi fattori vanno di pari passo con l'**impegno** e l'**affidabilità** dei partner coinvolti, elementi molto importanti per il successo della cooperazione. Idealmente, entrambe le parti perseguono **insieme** i medesimi **obiettivi** e la collaborazione genera per entrambi un **valore aggiunto** che non è solo di natura economica (cfr. citazione 13). Per esempio, nei progetti di mobilità ciò accade quando due istituti non solo si preoccupano di accogliere i partecipanti provenienti dall'estero, ma inviano a loro volta delle persone.

“L'esperienza con altri paesi in cui vengono realizzati progetti bilaterali dimostra che questi ultimi funzionano meglio, perché i partner hanno un interesse reciproco nella prestazione di una buona assistenza e non vi sono profitti in gioco”.

citazione 13³⁸

Un altro fattore di successo per la cooperazione è la **composizione dei partner del progetto**. Infatti, le cooperazioni a cui partecipano diversi attori sembrano essere più efficienti sotto il profilo gestionale (cfr. citazione 14). Risulta anche sensato coinvolgere direttamente le imprese come partner permanenti nei progetti.

„Abbiamo notato che quando sono stati coinvolti più soggetti (ad es. anche l'Università oppure anche stakeholder locali), la cooperazione è stata più efficace in termini di feedback e follow up.“

citazione 14

³⁸ Citazione in lingua originale: „Die Erfahrung mit anderen Ländern, in denen es leicht ist, bilaterale Projekte durchzuführen, zeigt jedoch, dass diese besser funktionieren, da jeder Partner ein wechselseitiges Interesse an einer guten Betreuung hat und kein Profit im Spiel ist.“

Caso studio 3: Trasferimento di conoscenze sul sistema duale in Italia

Un progetto congiunto di una Camera di industria e commercio tedesca e di numerosi partner della Regione Marche mirava a trasferire le buone pratiche riprese dal sistema duale tedesco alla regione, favorendo il trasferimento di know-how e sensibilizzando i diversi stakeholder. La formazione duale è stata testata direttamente sul posto: l'azienda è stata coinvolta come partner a pieno titolo in tutte le fasi del progetto e ha potuto così contribuire fornendo il proprio punto di vista.

Infobox 3: Coinvolgimento delle imprese nei progetti (caso studio 3)

Per quanto riguarda i partecipanti ai progetti, viene citato dagli esperti come un fattore di successo l'attenzione alla **selezione** di persone adatte. Nel caso degli alunni, spesso la selezione avviene non solo in base ai voti, ma anche alla motivazione e alle caratteristiche individuali, per esempio il comportamento rispettoso, ecc. Quindi la selezione non è finalizzata solo a garantire il successo del progetto per i partecipanti, ma mira anche ad altri obiettivi, come presentare una buona immagine all'estero (cfr. citazione 15). La selezione ha anche lo scopo di evitare che insorgano difficoltà nel paese ospitante e che queste comportino uno sforzo aggiuntivo per i partner del progetto.

„Non per fare una discriminante, ma mentre in altri stati puoi mandare anche ragazzi medi, in Germania devi mandare quelli bravi perché lì è tutto più strutturato e meno improvvisato.“

citazione 15

Soprattutto da parte italiana, nella selezione viene attribuita grande importanza anche alle preesistenti competenze linguistiche, considerate essenziali per una proficua partecipazione al progetto. Ciò vale non solo in vista di una organizzazione senza problemi della vita quotidiana, ma anche per lo svolgimento delle attività professionali, poiché a volte i formatori o i colleghi in azienda hanno scarsa conoscenza dell'inglese e solo in rarissimi casi parlano italiano. Le eventuali barriere linguistiche hanno conseguenze molto diverse a seconda dell'ambito di attività. Per esempio, nelle professioni tecniche alcune attività pratiche possono essere apprese anche con il metodo "Watch & Learn", ma in altri settori la comunicazione verbale ha un'importanza centrale. Se in azienda vi sono grosse difficoltà di comunicazione verbale, c'è il rischio che i partecipanti al progetto non siano impiegati in maniera adeguata alle loro conoscenze, ai loro interessi e aspettative (cfr. citazione 16).

„Se non conoscono il tedesco, li fanno fare fotocopie.“

citazione 16

Per questo, i partecipanti ai progetti seguono un corso di lingua prima di lasciare il paese o di iniziare la loro attività all'estero; in alcuni casi viene loro proposto anche un **percorso di formazione** su temi interculturali (cfr. caso studio 4). Anche il follow-up dell'esperienza all'estero appare importante ai fini del valore aggiunto che si auspica per i partecipanti.

Caso studio 4: Tirocinio all'estero e stage per formatori in Italia

Nell'ambito di un progetto in consorzio, la camera regionale dell'artigianato della Germania settentrionale offre da diversi anni agli apprendisti interessati l'opportunità di svolgere un tirocinio di tre settimane all'estero, e nello specifico in nord Italia. Per i partecipanti è stato predisposto un fine settimana propedeutico con un corso di lingua e formazione interculturale. A esperienza conclusa è stato organizzato un fine settimana di follow-up per riflettere sul soggiorno e scambiarsi le esperienze vissute.

Infobox 4: Preparazione e follow-up per i partecipanti ai soggiorni all'estero (caso studio 4)

In fase preparatoria, è importante entrare in sintonia con il livello di preparazione e le aspettative del singolo partecipante. Solo così è possibile, per esempio, individuare adeguate possibilità di tirocinio e trovare per alunni e apprendisti una collocazione adeguata alle loro aspettative. Se i colloqui si tengono con un significativo anticipo rispetto all'inizio del soggiorno all'estero, è possibile che fungano da stimolo alla scelta di apprendere la lingua del paese ospitante. Inoltre, anche l'attività di **assistenza** nel corso del soggiorno è importante per garantire che questo si svolga senza problemi. Tale attività include, tra l'altro, la comunicazione con le persone di contatto sul posto e la disponibilità al contatto telefonico da parte del personale di assistenza nel paese d'origine.

5.5 Visibilità e impatto

5.5.1 Visibilità

La visibilità della cooperazione è estremamente variabile. Mentre alcune organizzazioni valorizzano fortemente nella propria comunicazione la cooperazione presentandone contenuti, partner di progetto, notizie, risultati, in molti altri casi ciò non si verifica. Gli esperti mettono in rilievo l'importanza della visibilità della cooperazione. Da un lato, contribuisce a migliorare l'immagine dell'organizzazione (cfr. capitolo 5.5.2). D'altro lato, l'alta visibilità serve anche a pubblicizzare la partecipazione alla cooperazione e a promuovere i progetti di cooperazione in quanto tali. Un aspetto importante riguarda anche la diffusione delle informazioni e il trasferimento di conoscenze. Come illustra la citazione 17, un'alta visibilità sotto forma di un aggiornamento periodico delle novità potrebbe aiutare anche altre organizzazioni a pianificare e attuare la cooperazione.

“Io stesso ho incontrato non pochi ostacoli legati alla mancata condivisione di esperienze e notizie rilevanti che faciliterebbero il lavoro di tutti.”

citazione 17³⁹

³⁹ Citazione in lingua originale: „Ich bin selbst auf nicht wenige Hürden gestoßen, was die fehlende Verbreitung von Erfahrungen und wichtigen Nachrichten betrifft, welche die Arbeit von allen erleichtern würden.“

5.5.2 Valore aggiunto per i partecipanti

A parere degli esperti, i soggiorni all'estero tendono a generare un notevole valore aggiunto per i partecipanti provenienti dalla Germania e dall'Italia. Questo è particolarmente vero per lo **sviluppo personale** degli apprendisti e degli alunni. Costoro possono trarre grande beneficio dall'esperienza all'estero e raggiungere un livello di crescita personale difficilmente pensabile nel contesto di un tirocinio comparabile sul territorio nazionale (cfr. citazione 18). Il valore aggiunto garantito dalla mobilità estera è direttamente proporzionale alla durata del soggiorno.

„Io ho visto alunni che hanno partecipato a queste esperienze aumentare la loro consapevolezza delle capacità che loro stessi possiedono e che non avevano mai potuto mettere in evidenza [...] qui in Italia. Il ritorno dalla Germania ha visto persone [...] più interessate, più partecipi.“

citazione 18

Un valore aggiunto in termini di sviluppo personale connesso ai soggiorni all'estero lo si osserva anche sul fronte delle persone coinvolte nel paese ospitante. Per esempio, anche gli alunni che vengono assegnati come tutor agli allievi italiani ospiti traggono altrettanto beneficio dall'esperienza (cfr. caso studio 8).

Caso studio 8: Cooperazione scolastica e tirocinio all'estero in Germania e in Italia

A partire dal 2017, un istituto di istruzione statale e una scuola professionale in Germania organizzano annualmente dei soggiorni all'estero con tirocinio per i loro alunni. Gli studenti della scuola professionale tedesca affiancano i partecipanti italiani in qualità di tutor (anche) nelle imprese che erogano la formazione. Questo promuove uno stretto scambio tra i giovani, con il risultato che le competenze interculturali, l'autonomia organizzativa e le capacità di interazione su entrambi i fronti ne escono rafforzate.

Infobox 5: Sostegno a livello degli studenti (caso studio 8)

Il **valore aggiunto in ambito professionale** per gli apprendisti tedeschi è valutato in modo diverso. Se alcuni attori non sono ancora in grado di intuire i vantaggi per la loro carriera futura, ad altri partecipanti risultano evidenti le ricadute positive che l'inserimento di un'esperienza all'estero nel curriculum può avere sulle opportunità di lavoro, nel lungo termine. Ciò vale soprattutto per le domande di assunzione presso le imprese attive a livello internazionale. Il valo-

re aggiunto varia in relazione all'ambito di attività e alla pianificazione del soggiorno all'estero. Per esempio, un certificato di tirocinio in un ristorante stellato italiano risulta estremamente prestigioso per i cuochi tedeschi.

Il valore professionale aggiunto di un soggiorno in Germania è spesso tenuto in maggiore considerazione dagli alunni italiani che non dagli apprendisti tedeschi. In alcuni casi, esso trova un riscontro immediato quando i partecipanti italiani, al termine del tirocinio o dello stage, ricevono una concreta offerta di lavoro o di formazione dall'azienda ospitante. In un'ottica a lungo termine, si è visto inoltre che un soggiorno all'estero aumenta la predisposizione generale dei giovani italiani alla mobilità, il che a sua volta contrasta la disoccupazione.

5.5.3 Valore aggiunto per le organizzazioni

A parere degli esperti, con la conferma dei risultati del sondaggio online, il valore aggiunto positivo della cooperazione per le **organizzazioni** si basa principalmente su tre aspetti. In primo luogo, la partecipazione consente di acquisire un importante know-how. Nel caso delle scuole, conoscere un altro sistema di istruzione e formazione può servire a migliorare la propria offerta formativa. In secondo luogo, i progetti servono anche a presentare l'operato dell'organizzazione sotto una buona luce e a rendere più allettante la sua offerta. Questo aspetto è rilevante soprattutto per le aziende tedesche, perché le rende più attraenti per i nuovi apprendisti (cfr. capitolo 5.2.1.3). Infine, la cooperazione serve anche a mettere in rete le organizzazioni con nuovi partner potenziali.

5.5.4 Riconoscimenti e certificati

Secondo gli esperti, il riconoscimento dei soggiorni all'estero dei **tirocinanti tedeschi** funziona senza problemi nella maggior parte dei casi, poiché in accordo alla normativa sulla formazione professionale sono considerati parte integrante della formazione. È possibile svolgere all'estero fino al 25% del periodo di formazione, continuando a percepire il salario di formazione. Le competenze acquisite all'estero sono di solito pienamente riconosciute come parte integrante della formazione. Proprio come gli alunni italiani, al termine di un soggiorno all'estero gli alunni tedeschi ricevono un certificato Europass che reca gli estremi dell'azienda in cui si è svolto il tirocinio ed elenca le esperienze e le competenze acquisite. In Renania Settentrionale-Vestfalia, ad esempio, conseguito il diploma alla scuola professionale, gli apprendisti ricevono anche un certificato supplementare denominato "Internationalisierung in der beruflichen Bildung" (internazionalizzazione nella formazione professionale), che documenta le competenze acquisite.

Anche gli **alunni italiani** di solito ricevono un certificato Europass per la loro partecipazione ad un soggiorno all'estero. L'integrazione della mobilità internazionale nel percorso formativo dipende dalla rispettiva organizzazione. Come mostra per esempio il caso studio 7, per alcune scuole italiane i soggiorni all'estero rappresentano un punto fermo nei loro curriculum. Inoltre, le linee guida PCTO ⁴⁰ prevedono la possibilità di trascorrere questi tirocini obbligatori nell'istruzione secondaria di secondo grado in un paese straniero.

Caso studio 7: Tirocini all'estero in Germania

Dal 2016 gli alunni di un istituto professionale frequentanti l'ultimo o il penultimo anno prima della maturità svolgono un tirocinio in un albergo tedesco. I soggiorni all'estero degli studenti avvengono sempre nello stesso periodo della loro formazione e sono saldamente inquadrati nel curriculum della scuola.

Infobox 6: Integrazione di soggiorni all'estero nel curriculum (caso studio 7)

Di norma i soggiorni all'estero di **insegnanti, formatori e tutor** italiani e tedeschi non vengono riconosciuti formalmente come perfezionamento professionale.

⁴⁰ PCTO (Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento): questi corsi comprendono tirocini obbligatori della durata di qualche settimana per tutte le scuole secondarie superiori (MIUR 2019).

5.6 Sostenibilità e networking

L'aspetto della sostenibilità delle cooperazioni nei termini di una collaborazione a lungo termine è percepito dagli esperti come un importante fattore di qualità. Anche la continuità ha un effetto positivo sulla qualità della cooperazione; infatti, più la collaborazione è duratura, più la suddivisione delle competenze risulta chiara e i processi diventano routine. Il carico di lavoro burocratico si alleggerisce con l'aumentare dell'esperienza. Anche i rapporti interpersonali che contribuiscono immensamente al successo della cooperazione (cfr. capitolo 5.4), si formano principalmente nel contesto di una collaborazione a lungo termine (cfr. caso studio 1).

Caso studio 1: Soggiorni di formazione per giovani artigiani in Italia

Da circa 22 anni a questa parte, ogni anno giovani artigiani/e del Baden-Württemberg che hanno appena superato l'esame di qualifica artigianale, trascorrono un soggiorno formativo di tre mesi nell'Italia centrale. L'esperienza pregressa fa sì che le domande per i fondi Erasmus+ siano ormai gestite di routine (al momento ogni due anni) con un impegno ben prevedibile. Grazie alla lunga collaborazione si sono stabilite relazioni personali e di amicizia, si è creato un clima di apertura tra i partner del progetto e di fiducia nel lavoro della controparte che ha contribuito in maniera decisiva al successo della cooperazione.

Infobox 6: Collaborazione a lungo termine (caso studio 1)

Il desiderio di creare una cooperazione sostenibile si riflette anche nel sondaggio online. Un'ampia percentuale (89%) delle organizzazioni intervistate ha espresso il desiderio di continuare la cooperazione appena conclusa o ancora in corso. Alcune organizzazioni hanno sottolineato gli sforzi profusi per includere nella cooperazione nuovi gruppi target, manifestando l'intenzione di inviare all'estero in futuro personale docente oltre agli studenti. Gli esempi di successo mostrano anche come la collaborazione nell'ambito di un progetto di mobilità possa costituire la base per partenariati strategici (cfr. citazione 19).

"Abbiamo iniziato a cooperare per gli scambi KA1 per gli apprendisti e abbiamo finito per dare vita a una cooperazione congiunta KA2."

citazione 19⁴¹

⁴¹ Citazione in lingua originale: „Wir kooperieren in KA1-Austauschen für Auszubildende und haben dann eine gemeinsame KA2-Kooperation begonnen.“

Va detto comunque che la prosecuzione di una cooperazione dipende da vari fattori. Nelle cooperazioni che sono già state estese almeno una volta oltre la fine prevista del progetto o che si prevede di estendere l'affidabilità dei partner del progetto e una buona comunicazione sono considerati elementi molto importanti (figura 21). Inoltre, il feedback positivo dei partecipanti contribuisce fortemente alla continuazione delle cooperazioni – così come il valore aggiunto per tutti i partner del progetto e un alto livello di impegno. Le cooperazioni sono tanto più stabili quanto più il valore aggiunto non è solo di natura economica, e l'interesse nella continuazione è consolidato da soggiorni reciproci all'estero (cfr. citazione 20).

“Gli istituti ospitanti che non perseguono tali progetti per ragioni commerciali (come le agenzie) sono più inclini a terminare la collaborazione se i tirocini all'estero avvengono unilateralmente in Italia.”

citazione 20⁴²

Per finire, la garanzia di finanziamento è considerata come abbastanza importante o molto importante dalla maggior parte degli intervistati. Tuttavia, una organizzazione su cinque le considera per niente importanti o poco importanti per il proseguimento della cooperazione.⁴³

⁴² Citazione in lingua originale: „Aufnehmende Einrichtungen, die solche Projekte nicht aus kommerziellen Gründen verfolgen (wie Agenturen), sind eher geneigt, die Kooperation zu beenden, wenn die Auslandspraktika nur einseitig in Italien stattfinden können.”

⁴³ Probabilmente il motivo per cui la mancanza di garanzia di finanziamento è stata percepita come meno problematica dipende dal fatto che le organizzazioni raggiunte dal sondaggio online possono contare su collaborazioni finanziate con successo.

Importanza fattori per la continuazione

(n=174)

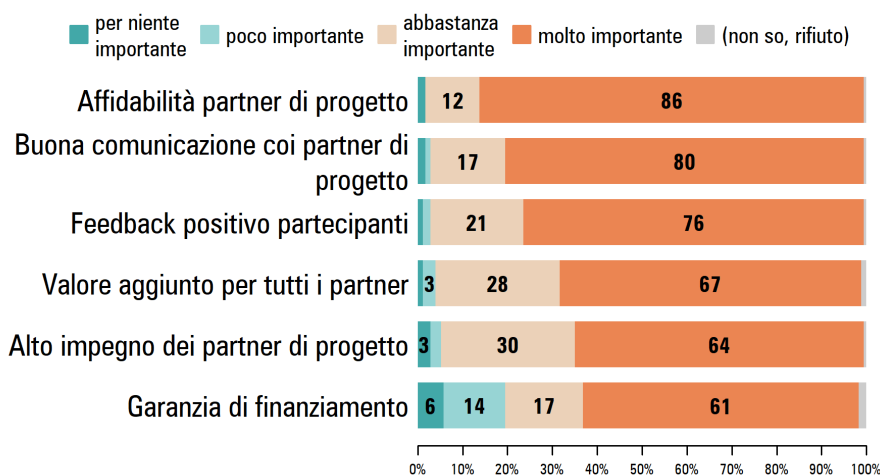


Figura 21: Importanza fattori per la continuazione (apollis 2021c)

Chi ha risposto al sondaggio online ha sottolineato come l'effettivo valore aggiunto per le organizzazioni e per i singoli partecipanti abbia influito sul proseguo della cooperazione. Inoltre, vi sono ragioni istituzionali basate, per esempio, su un interesse più strategico (cfr. citazione 21).

“Volontà del Ministero federale; possibilità di finanziamento per la nostra struttura esterna coerente sotto il profilo politico e organizzativo”.

citazione 21⁴⁴

Oltre al rapporto personale con i partner del progetto, anche la costanza e la dedizione mostrate dal personale sono importanti per la continuazione della cooperazione. La buona riuscita delle cooperazioni è spesso affidata all'impegno personale dei singoli. Questa considerazione vale soprattutto nel caso del corpo docenti delle scuole coinvolte. È sufficiente che le persone coinvolte vengano a mancare per vari motivi (cambio di lavoro, pensionamento) o che il referente rinunci al ruolo di coordinatore perché oberato da un carico di lavoro eccessivo, per mettere a rischio la continuazione di una cooperazione (cfr. citazione 22).

⁴⁴ Citazione in lingua originale: „Wunsch des Bundesministeriums; Fördermöglichkeit für unsere Außenstruktur politisch und organisationell sinnvoll.“

“Il problema di questi progetti è che non sono sostenibili, non stanno in piedi da soli, sono legati alle persone [...]. Semplicemente quando si esaurisce le verve innovativa di un collega finisce il progetto.”

citazione 22

Se il fatto di poter contare su finanziamenti garantiti è considerato meno influente rispetto ad altri fattori (cfr. figura 21), la mancanza di fonti di finanziamento può rappresentare un ostacolo. La dipendenza dai finanziamenti garantiti è illustrata dalla citazione 23.

„Lo scambio tra istituti di paesi diversi è sempre positivo, ma in questo caso avendo un partner affidabile e di lunga data, è evidente il vantaggio per tutti di continuare la cooperazione, ma servono fondi Erasmus per poter continuare a lavorare insieme.”

citazione 23

Il caso studio 5 presenta un progetto che non ha potuto essere sviluppato e consolidato nonostante l'interesse delle parti in causa, perché lo sforzo richiesto ai partecipanti in mancanza di un finanziamento Erasmus+ risultava eccessivo.

La pandemia di Coronavirus ha rappresentato un altro ostacolo per molte cooperazioni, soprattutto per i progetti che riguardavano la mobilità. Le restrizioni sembrano aver colpito in maniera diversa le cooperazioni a seconda dello stadio in cui si trovano. Le cooperazioni ancora in fase di pianificazione tendono ad essere completamente sospese (cfr. capitolo 5.2.3), mentre si cerca di trovare un modo per riattivare le cooperazioni a uno stadio più avanzato che poggiano su relazioni consolidate tra i partner. Come esemplifica la citazione 24, alcune organizzazioni hanno addirittura colto questa opportunità per continuare la cooperazione online.

„Trattandosi di un gemellaggio tra scuole, l'emergenza sanitaria ha impedito fisicamente il naturale svolgersi del progetto che sta continuando durante il presente anno scolastico in modalità online”

citazione 24

In alcuni casi, tuttavia, sono state espresse delle riserve sulla possibilità di riprendere la cooperazione dopo l'interruzione del soggiorno all'estero a causa della pandemia da Covid. Dal momento che i contatti diretti e personali con le aziende locali – per es. nell'ambito

dei progetti di mobilità attivati in anni passati – sono essenziali per organizzare i tirocini, una tale interruzione potrebbe portare ad una “rottura del filo”.

5.7 Potenzialità di sviluppo delle cooperazioni

La fase qualitativa e le risposte aperte del sondaggio online hanno rivelato un gran numero di spunti per promuovere la cooperazione. Solo nella cornice del sondaggio online, quasi la metà degli intervistati (218 risposte) ha fornito suggerimenti per promuovere la cooperazione e/o nominato attori concreti che dovrebbero agire. I seguenti spunti sono stati menzionati più di frequente e vengono illustrati qui di seguito in dettaglio:

- Potenziare le reti di networking
- Attivazione e sensibilizzazione
- Informazione e consulenza
- Migliorare la disponibilità di finanziamenti
- Promuovere le competenze linguistiche nelle scuole
- Rafforzamento del ruolo dei soggiorni all'estero nel percorso formativo
- Riconoscimento dell'attività degli insegnanti

Altri spunti menzionati sono elencati al capitolo 5.7.8.

5.7.1 Potenziare le reti di networking

Al fine di sostenere lo sviluppo della cooperazione, si suggerisce l'ampliamento delle reti di networking esistenti e la creazione di nuove reti. L'obiettivo è agevolare la ricerca di partner, ma anche rafforzare ulteriormente gli scambi tra le organizzazioni interessate e quelle che sono o sono state coinvolte a vario titolo nelle cooperazioni. Questo potrebbe promuovere il trasferimento di conoscenze e ridurre ulteriormente gli ostacoli alla creazione, attuazione e continuazione di cooperazioni.

L'obiettivo dovrebbe essere quello di riunire gli attori interessati nel campo dell'istruzione e della formazione professionale in entrambi i paesi. In particolare, viene menzionata la necessità di una rete che colleghi gli attori di organizzazioni di vario tipo, per esempio scuole e imprese. L'esigenza non è avvertita solo in merito al networking internazionale, ma anche all'interno dell'Italia, soprattutto tra scuole e aziende (cfr. caso studio 2).

I seguenti canali possono essere utilizzati per il networking tra i diversi attori:

- Piattaforme digitali
- Eventi

■ Intermediari

Sulle **piattaforme digitali** gli attori possono presentarsi con i loro obiettivi, interessi e dettagli di contatto e quindi contattarsi a vicenda per una potenziale cooperazione. Queste piattaforme esistono già per i contatti tra scuole di diversi paesi, come dimostrano E-T-winning e la rete PASCH. Si suggerisce un ulteriore ampliamento di queste offerte. Sarebbe anche auspicabile estendere la portata di queste piattaforme a includere altri gruppi di attori oppure creare una nuova piattaforma aperta a tutte le organizzazioni interessate. Più in concreto, si parla di una banca dati dei tirocini in cui le imprese e le scuole di entrambi i paesi possano registrare le offerte e le necessità. Le piattaforme potrebbero essere organizzate sia a livello nazionale che regionale.

Gli **eventi di networking** servono a stabilire un contatto diretto tra potenziali partner di cooperazione di entrambi i paesi. Esempi di tali eventi sono la fiera delle scuole professionali del Goethe-Institut di Roma e i seminari di contatto che il programma Leonardo da Vinci prevedeva prima dell'integrazione nel programma Erasmus+ (cfr. citazione 25).

„Con Erasmus sono venuti a mancare i seminari di contatto, che erano invece molto utili nel precedente programma Leonardo. Sono occasioni importanti per conoscere nuovi partner e realizzare nuovi partenariati.“

citazione 25

La riattivazione degli eventi di cui sopra è suggerita da molte parti interessate. Sono anche suggeriti nuovi eventi online, dove le organizzazioni già attive nella cooperazione e le organizzazioni interessate di entrambi i paesi potrebbero presentarsi e fare rete.

Infine, c'è anche bisogno di **luoghi di intermediazione**, che dispongano dei contatti necessari e possano metterli a disposizione delle organizzazioni interessate. Questi centri di orientamento potrebbero essere situati sia a livello regionale che nazionale.

I seguenti **attori** sono specificamente menzionati come potenziale supporto per le opportunità di networking:

- Enti camerali (Germania, Italia)
- Agenzia Nazionale Politiche Attive Lavoro (Italia)
- Ministero dell'istruzione (Italia)
- Uffici scolastici regionali (Italia)
- Goethe-Institut e altre istituzioni culturali (Germania, Italia)
- Agenzie nazionali Erasmus+ (Germania, Italia)

- Servizio di scambio pedagogico (Germania)
- Regioni e comuni (Germania, Italia)

5.7.2 Attivazione e sensibilizzazione

Tanto a livello individuale quanto a livello istituzionale, la disponibilità a partecipare a delle cooperazioni, ovvero a dare loro vita e ad attuarle, può essere ulteriormente sviluppata (cfr. capitolo 5.2.1). Viene quindi suggerita l'adozione di misure che favoriscano l'attivazione e la sensibilizzazione da un lato rivolte in generale a promuovere la partecipazione e l'organizzazione di progetti di cooperazione internazionale, e dall'altro indirizzate più specificamente alla Germania e all'Italia.

Le misure di attivazione e sensibilizzazione dovranno essere indirizzate a **gruppi target** costituiti da istituzioni quali aziende, in primo luogo, ma anche scuole e altri attori, mentre a livello delle singole persone esse dovranno puntare a rendere più popolari i soggiorni all'estero di alunni e apprendisti, cercando di convincere anche i loro genitori.

Esempi di misure di attivazione e sensibilizzazione dedicate alle **istituzioni** sono gli eventi informativi in cui vengono illustrate le possibilità di cooperazione esistenti: com'è possibile organizzare un progetto internazionale? Che tipo di informazioni e di servizi di consulenza vengono offerti? Esistono possibilità di finanziamento? Inoltre viene incoraggiata la diffusione di esempi di cooperazione coronati da successo. Dovrebbero anche essere sottolineati il valore aggiunto che le cooperazioni internazionali rappresentano per apprendisti, aziende, scuole e altri enti in generale e le attrattive offerte dai singoli paesi partner. Le stesse misure valgono anche come strumento per stimolare l'interesse verso i soggiorni all'estero dei potenziali **partecipanti**. In questo senso particolarmente efficace risulta l'uso di ex-partecipanti come testimonial.

Un elemento di partenza importante è costituito dal livello di collaborazione delle **aziende**. Come descritto nel capitolo 5.2.1.3, le aziende tedesche sono spesso scettiche sull'invio di apprendisti, benché i soggiorni di formazione all'estero siano previsti dalla legge sulla formazione professionale. In molti casi gli apprendisti investono perciò parte delle loro vacanze e/o la loro scuola professionale accorda loro una settimana di ferie (cfr. caso studio 5). Quindi è necessario portare avanti un'azione di informazione e persuasione all'interno delle aziende, illustrando il quadro giuridico di contesto e il valore aggiunto costituito dai soggiorni formativi all'estero

(cfr. citazione 26). In particolare dovrebbero essere promossi i soggiorni all'estero dei formatori, al fine di superare il loro scetticismo e portarli a sostenere i progetti di mobilità dedicati agli apprendisti (cfr. caso studio 4).

“Ecco perché in passato – purtroppo, devo dire – è capitato spesso che le aziende si siano rese disponibili a inviare apprendisti all'estero solo se questi accettavano di sfruttare allo scopo parte delle loro vacanze [...]. È necessario fare un'opera costante di informazione nelle aziende, per chiarire che questo, in sostanza, non è corretto.”

citazione 26⁴⁵

Caso studio 4: Tirocinio all'estero e stage per formatori aziendali in Italia

La camera regionale dell'artigianato della Germania settentrionale offre da diversi anni agli apprendisti e ai formatori interessati l'opportunità di svolgere tirocini e soggiorni all'estero, e nello specifico in nord Italia. Oltre alla visita alle aziende in cui viene effettuato il tirocinio, il soggiorno prevede la visita alle scuole professionali e conferenze tenute dalle locali associazioni di categoria. I soggiorni dei formatori sono organizzati in maniera tale da ricadere nel periodo di soggiorno degli apprendisti. Le impressioni acquisite sul posto e i contatti con le aziende ospitanti aumentano moltissimo la disponibilità dei formatori e dei titolari delle aziende a continuare a inviare i loro apprendisti.

Infobox 7: Partecipazione dei formatori a soggiorni all'estero (caso studio 4)

Tanto in Italia quanto in Germania è necessario accrescere la disponibilità delle aziende ad accogliere i tirocinanti mettendo in risalto il valore aggiunto che tali soggiorni hanno non soltanto per i partecipanti ma anche per le aziende ospitanti. Una possibilità potrebbe essere quella di insistere affinché siano gli stessi apprendisti interni all'azienda a prendersi cura dei tirocinanti stranieri. In questo modo si riduce il lavoro di assistenza che normalmente ricade sui formatori dell'azienda ospitante. A questo scopo risultano particolarmente indicati gli apprendisti che a loro volta hanno trascorso un soggiorno all'estero in passato. L'assunzione di questa

⁴⁵ Citazione in lingua originale: „Daher ist es in der Vergangenheit – leider muss ich sagen – auch immer mal wieder vorgekommen, dass Betriebe sich nur dann dazu bereiterklärt haben, Auszubildende ins Ausland gehen zu lassen, wenn sie dafür beispielsweise Teile ihres Urlaubs eingesetzt haben [...]. Da muss man die Betriebe auch immer drauf aufmerksam machen, dass das eigentlich nicht richtig ist.“

responsabilità genera anche per gli apprendisti un valore aggiunto, permettendo di sviluppare competenze di pianificazione e linguistiche, indipendenza e autostima (cfr. caso studio 8).

Le misure di attivazione e sensibilizzazione dovrebbero essere messe in atto dai seguenti **attori**:

- Enti camerali (Germania, Italia)
- Ministero degli Esteri (Italia)
- Ministero dell'Istruzione (Italia)
- Uffici scolastici regionali (Italia)
- Scuole (Germania, Italia)

5.7.3 Informazione e consulenza

Le misure di sensibilizzazione e attivazione dovrebbero essere accompagnate da servizi di informazione e consulenza per tutte le istituzioni interessate, al fine di eliminare gli ostacoli che possono presentarsi nelle fasi di sviluppo e pianificazione, ma anche in fase di attuazione. Tali servizi possono essere costituiti da materiale ed eventi informativi o da sportelli per la consulenza individuale.

Tra i temi di cui dovrebbero occuparsi i servizi di informazione e consulenza, essenziali risultano la ricerca di partner per i progetti e le opportunità di finanziamento. Inoltre sono considerate particolarmente importanti anche le informazioni sui sistemi scolastici e formativi dei due paesi nonché quelle relative al quadro giuridico di riferimento e alle questioni burocratiche. Come illustra la citazione 27, tali informazioni possono essere fornite in varie forme e, grazie al loro carattere ufficiale, potrebbero essere sfruttate anche per l'attivazione e la sensibilizzazione di potenziali partner (cfr. capitolo 5.7.2).

“Di grande aiuto sarebbe anche avere a disposizione informazioni chiare e concise (materiale a stampa, digitale, video) sulla formazione professionale, integrate con importanti informazioni sulle condizioni generali, quali l’assicurazione, messaggi del tipo ‘Non si tratta di lavoro nero’ ecc., sul tema ‘Tirocini all’estero nella formazione professionale’ [...]. Tali informazioni avrebbero anche un carattere ufficiale e permetterebbero ai partner locali di accedere alle aziende.”

citazione 27⁴⁶

Vengono menzionati come esempi positivi di servizi informativi e di consulenza esistenti il servizio di coordinamento dell’Associazione centrale degli artigiani tedeschi, i servizi di consulenza degli enti camerali tedeschi nonché l’offerta del GOVET e dell’agenzia nazionale tedesca per il programma Erasmus+. Anche presso alcuni uffici scolastici regionali tedeschi sono stati istituiti dei servizi di supporto nell’ambito di progetti europei.

Si riscontra un potenziale di miglioramento in tema di informazione e consulenza nei seguenti attori:

- Ministero dell’Istruzione (Italia)
- Uffici scolastici regionali (Italia)
- Agenzia nazionale Erasmus+ (Italia)
- Enti camerali (Germania)

5.7.4 Migliorare la disponibilità di finanziamenti

L’accesso alle opportunità di finanziamento si è rivelato la chiave per favorire la nascita e la prosecuzione di progetti di cooperazione (capitoli 5.2.3 e 5.6). A questo proposito molti ritengono che ci sia ancora molto da fare. I punti di partenza sono rappresentati da una parte dal programma Erasmus+ e dall’altra da sistemi di finanziamento alternativi.

Molti attori sono coscienti della differenza nel tasso di approvazione dei progetti presentati in Germania e in Italia nell’ambito del programma **Erasmus+**. Viene quindi sottolineata la necessità di fa-

⁴⁶ Citazione in lingua originale: „Hilfreich wäre auch eine kurze und knackige Information (Print, Digital, Videospot) zur Berufsausbildung, ergänzt um wichtige Rahmenbedingungen wie Versicherung, ‚Es ist keine Schwarzarbeit‘ usw., abgestimmt auf das Thema ‚Auslandspraktika in der Berufsbildung‘ [...]. Das hätte dann auch einen offizielleren Charakter, um für die Projektpartner vor Ort den Zugang zu den Betrieben zu erhalten.“

cilitare, in Italia, l'accesso ai finanziamenti da esso previsti. Inoltre, una riduzione della complessità della domanda e della procedura di finanziamento potrebbe ridurre da entrambe le parti il rischio che le opportunità di cooperazione non vengano sfruttate a causa dell'effetto deterrente dello sforzo amministrativo richiesto. Una riduzione degli oneri a carico delle organizzazioni potrebbe inoltre contribuire ad accrescere la qualità e la sostenibilità delle cooperazioni.

Inoltre, proprio una maggiore flessibilità delle opportunità di finanziamento nell'ambito del programma Erasmus+ potrebbe favorire la nascita e la prosecuzione dei progetti. A questo proposito si suggerisce la possibilità di presentare attraverso entrambi i paesi richieste di finanziamento per progetti congiunti di incentivazione della mobilità nelle due direzioni. Sarebbe auspicabile anche l'esistenza di procedure semplici e dirette, per esempio per prorogare di un anno i finanziamenti. In generale viene sottolineata la necessità di facilitare l'accesso ai finanziamenti essenziali per portare avanti i progetti in follow-up.

Per quanto riguarda gli **altri canali di finanziamento** in aggiunta al programma Erasmus+, viene sollecitata una riduzione dell'impegno richiesto a livello burocratico anche in riferimento ai programmi di finanziamento italiani (es. PON). Inoltre, soprattutto da parte italiana, viene chiaramente espressa la necessità di forme di finanziamento alternative al programma Erasmus+. A questo proposito notevole importanza viene data alla necessità di accordare un sostegno a settori particolari (cfr. citazione 28).

„Le camere di commercio dovrebbero puntare a nuove forme di finanziamento della formazione professionale, soprattutto per tutti quei settori che al momento prevedono grossi deficit di formazione specializzata.“

citazione 28

Anche da parte tedesca viene sollecitato lo sviluppo di nuove forme di finanziamento. In particolare viene auspicata l'istituzione di strutture di finanziamento stabili, sull'esempio dell'Ufficio per la gioventù franco-tedesca e dell'Ufficio per la gioventù tedesco-polacca, sostenuti dai rispettivi governi.

Quali attori nel settore dei finanziamenti vengono menzionati:

- Agenzie nazionali Erasmus+ (Germania, Italia)
- Camere di commercio (Italia)
- Governi nazionali (Germania, Italia)

5.7.5 Promuovere le competenze linguistiche nelle scuole

L'interesse per i progetti di cooperazione con la Germania o con l'Italia è particolarmente elevato, quando nelle scuole interessate è previsto l'insegnamento della rispettiva lingua (cfr. capitolo 5.2.1.2). La conoscenza della lingua straniera, inoltre, non soltanto facilita l'organizzazione delle cooperazioni, ma contribuisce notevolmente alla creazione del valore aggiunto per i partecipanti (cfr. capitolo 5.4). Per tale motivo, tanto da parte italiana quanto da parte tedesca l'incentivazione delle lingue straniere nelle scuole viene spesso menzionata come elemento di partenza per promuovere le cooperazioni (cfr. citazione 29). Oltre all'integrazione delle lingue straniere nel programma di studio curricolare, viene sollecitata anche l'introduzione di offerte formative supplementari nell'ambito dell'insegnamento delle lingue straniere. In Italia, oltre a un rafforzamento del ruolo della lingua tedesca nelle scuole, viene anche sottolineata la necessità di promuovere maggiormente lo studio dell'inglese, in particolare nelle regioni centrali e meridionali del paese (cfr. citazione 30).

"[Sarebbe importante] prevedere l'insegnamento dell'italiano come lingua straniera nelle scuole tedesche. Spesso da noi tutto si basa sulle conoscenze linguistiche dei partecipanti. Perciò vengono preferiti altri paesi."

citazione 29⁴⁷

"Incentivare maggiormente la conoscenza della lingua inglese tra gli alunni delle regioni centrali e meridionali."

citazione 30⁴⁸

Per accrescere e potenziare l'incentivazione dell'insegnamento delle lingue nelle scuole dovrebbero essere attivati i seguenti **attori**:

- Ministeri dell'Istruzione (Germania, Italia)
- Uffici scolastici regionali (Italia)

⁴⁷ Citazione in lingua originale: „[Es wäre wichtig,] Italienisch als Fremdsprache an deutschen Schulen zu etablieren, meist hängt es bei uns an den sprachlichen Kenntnissen der Teilnehmer. Daher werden andere Länder bevorzugt.“

⁴⁸ Citazione in lingua originale: „Stärkere Förderung des englischen Sprachvermögens mittel- und süditalienischer Schüler.“

5.7.6 Rafforzamento del ruolo dei soggiorni all'estero nel percorso formativo

Al fine di promuovere ulteriormente la nascita di progetti di cooperazione, appare necessario rafforzare il ruolo dei soggiorni all'estero nell'ambito del percorso formativo sia in Germania che in Italia. In Germania i soggiorni all'estero sono già previsti dalla legge sulla formazione professionale. In Italia esiste la possibilità di svolgere i tirocini PCTO all'estero. Partendo da questo presupposto, per entrambi i paesi viene richiesto di ancorare in modo più solido i soggiorni all'estero per alunni e apprendisti al percorso di studi, facendoli diventare parte integrante di quest'ultimo (cfr. citazione 31).

"I soggiorni all'estero per gli apprendisti dovrebbero essere solidamente integrati nel sistema formativo. Sarebbe auspicabile prevedere soggiorni all'estero della durata di quattro settimane."

citazione 31⁴⁹

Quali **attori** fondamentali per l'adozione di tali misure per il rafforzamento dei soggiorni all'estero nell'ambito del percorso formativo vengono menzionati:

- Ministeri dell'Istruzione (Germania, Italia)
- Ministero dell'Economia (Germania)
- Scuole/Istituti (Italia)

5.7.7 Riconoscimento dell'attività degli insegnanti

Considerato il grande impegno richiesto agli insegnanti di entrambi i paesi nelle attività di coordinamento dei progetti di cooperazione (cfr. capitolo 5.6, viene auspicato un maggiore riconoscimento del loro lavoro. Ciò incoraggerebbe, in primo luogo, la nascita di nuovi progetti, riducendo l'effetto deterrente del lavoro supplementare richiesto; in secondo luogo, favorirebbe la prosecuzione delle cooperazioni per periodi più lunghi. A questo proposito sarebbe sensato prevedere un bonus economico o delle ore supplementari per gli insegnanti, che potrebbero impiegarle per l'organizzazione dei progetti internazionali (cfr. citazione 32). Un'ulteriore possibilità sarebbe quella di fare pressione per la formalizzazione del ruolo di "delegato UE" in ogni istituto scolastico, in tutta l'Europa. Anche dei corsi di aggiornamento (riconosciuti) sul finanziamento e l'organizzazione di progetti di mobilità (cfr. capitolo 5.7.7)

⁴⁹ Citazione in lingua originale: „Ein Auslandsaufenthalt für Auszubildende sollte als fester Bestandteil in der Ausbildungsverordnung verankert sein. Ein vierwöchiger Aufenthalt wäre wünschenswert.“

potrebbero agevolare gli insegnanti coinvolti. Inoltre si sottolinea quanto sarebbe importante un maggiore riconoscimento da parte dei dirigenti scolastici e dei colleghi per mantenere alta la motivazione degli insegnanti coinvolti.

„Le scuole dovrebbero prevedere per gli insegnanti che si occupano di progettazione europea un incentivo di ritorno economico o di quadro orario, con uno scarico di ore di lezione. Perché altrimenti uno lo fa per 2-3 anni e poi basta.”

citazione 32

Agli occhi degli intervistati, il compito di fornire sostegno agli insegnanti coinvolti nell'organizzazione dei progetti spetta ai seguenti attori:

- Dirigenti scolastici (Germania, Italia)
- Ministeri dell'Istruzione (Germania, Italia)

5.7.8 Ulteriori potenzialità di sviluppo

Nel corso delle interviste sono stati menzionati ulteriori potenzialità di sviluppo, quali:

- Aumento della visibilità dei progetti di cooperazione
- Adattamento dei sistemi formativi di entrambi i paesi e incentivazione del sistema duale in Italia
- Semplificazione burocratica (al di fuori del sistema di concessione dei finanziamenti)
- Riconoscimento istituzionale della partecipazione degli alunni italiani
- Riconoscimento della partecipazione degli insegnanti come tipologia di formazione/aggiornamento

6 Conclusioni e prospettive

I progetti di cooperazione nel campo della formazione professionale tra la Germania e l'Italia coinvolgono una molteplicità di attori. L'ampia partecipazione al presente studio, e in particolare alla fase iniziale, alla fase della rilevazione qualitativa e al sondaggio online, rispecchia il grande interesse manifestato da molti attori per tali cooperazioni.

I risultati del presente studio dimostrano come lo sviluppo, la realizzazione e la prosecuzione nel tempo dei progetti di cooperazione dipendano da vari fattori. Numerosi esempi mostrano come sia possibile stabilire e organizzare una collaborazione efficace nel campo della formazione professionale tra i due paesi. Non si tratta esclusivamente di soggiorni all'estero per particolari gruppi di persone, bensì anche di una condivisione delle conoscenze tra i due paesi e della creazione di una solida rete di organizzazioni. Inoltre, il valore aggiunto della cooperazione nel campo della formazione professionale per le organizzazioni e i singoli partecipanti viene generalmente considerato elevato.

Lo studio mostra tuttavia anche che il potenziale esistente per la collaborazione tra i due paesi non viene completamente sfruttato a causa del persistere di alcuni ostacoli. Si ritiene infatti che sia necessario migliorare in particolare il sistema dei finanziamenti italiano. Un elemento di partenza essenziale è costituito soprattutto dal programma Erasmus+, che finanzia una parte notevole dei progetti di cooperazione. L'analisi rivela in questo ambito l'esistenza di procedure di finanziamento diverse tra i due paesi, che in Italia si riflette nell'erogazione di una minore quota di finanziamenti per i progetti presentati. Per non scoraggiare gli attori italiani interessati alle cooperazioni appare quindi estremamente importante facilitare l'accesso ai fondi Erasmus+ attraverso misure di informazione e consulenza e di semplificazione amministrativa. Un ulteriore modo per facilitare l'accesso ai fondi per le cooperazioni potrebbe essere rappresentato dall'attivazione di canali di finanziamento alternativi e dall'istituzione di nuove opportunità di finanziamento.

Varie istituzioni a livello nazionale e regionale potrebbero fornire il proprio sostegno economico anche tramite il networking degli attori interessati, per promuovere lo sviluppo di programmi di cooperazione attraverso nuovi soggetti. Inoltre le misure di attivazione e sensibilizzazione sono particolarmente utili per accrescere il livello di collaborazione di nuovi attori. Le organizzazioni sottolineano inoltre la necessità di un sostegno nell'attuazione dei progetti di cooperazione. Da un lato un simile sostegno può essere costituito

da servizi di informazione e consulenza. Dall'altro, è necessario prevedere un riconoscimento per l'impegno delle persone coinvolte al fine di garantire un'organizzazione dei progetti stabile nel tempo. Infine, un sostegno ai progetti di cooperazione potrebbe provenire anche dall'adozione di misure nell'ambito dei sistemi scolastici e formativi dei due paesi. A tale proposito va menzionata l'incentivazione dell'insegnamento delle lingue straniere nelle scuole nonché la stabile integrazione dei soggiorni all'estero nei programmi di studio.

Alcune tendenze osservate negli ultimi tempi in Germania e in Italia potrebbero avere effetti positivi sulle cooperazioni internazionali nella formazione professionale tra i due paesi. Innanzitutto, in Italia si può apprezzare una crescente considerazione delle esperienze pratiche nell'ambito dell'istruzione scolastica. Si osserva inoltre un'internazionalizzazione dei contatti di lavoro da parte delle piccole e medie imprese in entrambi i paesi. A ciò si aggiunge il fatto che molte aziende rivolgono una sempre maggiore attenzione al reclutamento di collaboratori qualificati. E ciò si riflette, per esempio, nello sviluppo di misure strategiche per le aziende, quali l'*employer branding*. Non ultima, va menzionata anche la collaudata collaborazione esistente tra Germania e Italia al livello politico, economico e sociale.

Nonostante queste condizioni favorevoli, va tuttavia notato che per ulteriori sviluppi positivi dei progetti di cooperazione nel settore della formazione professionale tra Germania e Italia non sarà sufficiente fare affidamento sulle tendenze illustrate. Sarà necessario, piuttosto, sfruttare fino in fondo il potenziale di miglioramento messo in evidenza, a cominciare, in particolare, dall'incremento delle occasioni di networking, dal miglioramento delle opportunità di finanziamento e dalla disponibilità di informazioni e di servizi di consulenza. Un'iniziativa totalmente votata a questi compiti, quale per esempio quella messa in atto da Germania e Francia con l'agenzia per lo scambio nella formazione professionale ProTandem, è quantomeno da prendere in considerazione. In ogni caso, sarebbe utile che organismi competenti e altri attori analizzassero e mettessero in pratica il maggior numero possibile delle proposte elaborate tramite un processo partecipativo nell'ambito di questo studio.

7 Casi studio

7.1 Caso studio 1: Soggiorni di formazione per giovani artigiani in Italia

Tipo di cooperazione	Mobilità: Germania → Italia
Gruppo/i target	Giovani artigiani/e
Durata	dal 1999
Attori coinvolti	<i>Germania:</i> Camera dell'artigianato <i>Italia:</i> Amministrazione pubblica Ente culturale Altra impresa sociale Altra fondazione Azienda
Finanziamento	Programma Erasmus+ (GER, KA1) Camera regionale dell'artigianato (GER) Fondazione locale (IT)

Tabella 5: Caso studio 1

Di che si tratta?

Da circa 22 anni, ogni anno 15-20 giovani artigiani/e del Baden-Württemberg che hanno appena superato l'esame di qualifica artigianale, trascorrono un soggiorno formativo di tre mesi in una cittadina dell'Italia centrale. Nel primo mese, seguono sul posto un corso di lingua e cultura. Nel secondo e terzo mese lavorano in azienda o in cantiere. Partecipano a questo programma principalmente gli artigiani dei classici mestieri edili (stuccatori, elettricisti, ecc.); i partecipanti collaborano al ripristino di edifici in cattivo stato di conservazione, di proprietà della città o della fondazione coinvolta. Nel corso del tempo si sono aggiunti a queste categorie professionali anche partecipanti provenienti dai settori panetteria e pasticceria, meccatronica automobilistica, oreficeria e parrucchiere. Per tutta la permanenza, i giovani adulti condividono un alloggio comune e gestiscono il loro soggiorno in modo autonomo (organizzazione comune dei pasti, etc.).

Com'è nata questa cooperazione e chi sono gli attori coinvolti?

L'idea di questa cooperazione è nata da due amici insegnanti, uno tedesco e l'altro italiano, che hanno coinvolto l'amministrazione comunale da parte italiana e la camera dell'artigianato da parte tedesca; questi enti sono oggi responsabili del coordinamento e dell'organizzazione del programma. Da parte italiana fanno parte della

cooperazione anche un ente culturale (corso di lingua e cultura) e un'impresa sociale (alloggio presso la sede dell'organizzazione). Inoltre, sono coinvolte una fondazione locale (finanziamento) e le aziende locali.

In che modo viene finanziata la cooperazione?

I soggiorni formativi sono finanziati da parte tedesca con un progetto Erasmus+ (KA1) e con fondi della camera dell'artigianato. Una parte dei costi viene sostenuta anche dalla fondazione italiana locale, che è proprietaria degli edifici sottoposti a ristrutturazione.

Quali ostacoli sono stati incontrati? Quali difficoltà permangono?

- A volte le aziende tedesche non sono disposte a esonerare i propri collaboratori e collaboratrici per tre mesi interi. Quindi alcuni giovani artigiani preferiscono licenziarsi per poter partecipare al progetto, e dopo il soggiorno in Italia cercano un nuovo lavoro in Germania.
- La borsa di studio Erasmus+ destinata ai partecipanti è troppo limitata, quindi viene integrata con i fondi messi a disposizione dalla camera dell'artigianato.

Quali aspetti sono importanti per il successo di questa cooperazione?

- L'esperienza pregressa fa sì che le domande per i fondi Erasmus+ siano ormai gestite di routine (al momento ogni due anni) con un impegno ben prevedibile.
- Grazie alla lunga collaborazione si sono stabilite relazioni personali e di amicizia, si è creato un clima di apertura tra i partner del progetto e di fiducia nel lavoro degli altri. In questo contesto sono importanti anche gli incontri personali: in autunno si tiene in Germania la firma del contratto, alla presenza di tutti i partner del progetto, mentre i rappresentanti della camera dell'artigianato tedesca si recano in visita in Italia due volte all'anno, a febbraio e a marzo.

„[Un progetto del genere] ha bisogno di consolidarsi. In primo luogo, non può essere messo in piedi dall'oggi al domani e in secondo luogo è necessario portarlo avanti con cura: devi coltivare i contatti, devi coltivare le amicizie.“

citazione 33⁵⁰

⁵⁰ Citazione in lingua originale: „[So ein Projekt] muss sich einschleifen. Das ist nicht von heute auf morgen – A – auf die Beine zu stellen und – B – muss dann man dranbleiben: Man muss die Freundschaft pflegen, man muss die Kontakte pflegen.“

7.2 Caso studio 2: Cooperazione scolastica e tirocinio all'estero in Italia e in Germania

Tipo di cooperazione	Mobilità: Germania → Italia Mobilità: Italia → Germania
Gruppo/i target	Personale insegnante Alunni, tirocinanti
Durata	dal 2018
Attori coinvolti	<i>Germania:</i> Scuola Impresa <i>Italia:</i> Scuola Impresa Camera di commercio
Finanziamento	Programma Erasmus+ (GER, KA1) Camera di commercio regionale (IT) Risorse personali (GER, IT)

Tabella 6: Caso studio 2

Di che si tratta?

Dal 2018 è attiva una cooperazione tra la scuola professionale tedesca e l'Istituto Professionale italiano, che si è concretizzata in tre progetti successivi. Nell'ambito del primo progetto, nel 2018, 4 insegnanti hanno visitato la scuola partner all'estero. Gli insegnanti italiani hanno così potuto farsi un'idea del sistema duale vigente in Germania, mentre gli insegnanti tedeschi si sono confrontati soprattutto col modo in cui la scuola italiana tratta il tema dell'inclusione. Il secondo progetto ha riguardato il soggiorno all'estero di tirocinanti e alunni. Nel 2019, nove apprendisti tedeschi hanno potuto svolgere un tirocinio di due settimane in diverse aziende italiane (tra cui aziende di costruzioni metalliche, autofficina, centro fitness). Viceversa, cinque alunni/e italiani/e accompagnati da un'insegnante hanno effettuato un soggiorno di due settimane in Germania. Oltre a frequentare la scuola professionale, hanno svolto uno stage in azienda (casa di riposo, commercio al dettaglio, logistica). Il progetto di follow-up approvato nel 2020 non è stato finora realizzato a causa della pandemia da Covid.

Com'è nata questa cooperazione e chi sono gli attori coinvolti?

Il progetto coinvolge essenzialmente le due scuole, che a loro volta stanno in rapporto di collaborazione con le aziende che accolgono tirocinanti. Le due scuole hanno avuto modo di entrare in contatto in occasione della Borsa di scambio per scuole professionali organizzata dal Goethe Institut a Roma nel 2017. I fattori decisivi per la

nascita della cooperazione sono stati la simpatia reciproca e la corrispondenza tra i percorsi professionali offerti dalle due scuole.

Con quali risorse viene finanziata la cooperazione?

Il soggiorno dei partecipanti tedeschi è finanziato con un progetto Erasmus+ (KA1). Per i partecipanti italiani vengono utilizzati fondi privati e un piccolo contributo della camera di commercio regionale.

Quali ostacoli sono stati incontrati? Quali difficoltà permangono?

- Non è stato possibile realizzare l'idea iniziale, cioè finanziare la mobilità in entrambe le direzioni con progetti Erasmus+ paralleli, perché le domande inoltrate da parte italiana sono state sempre respinte. Di conseguenza, fino a questo momento la mobilità dei partecipanti italiani si è potuta realizzare solo tramite mezzi e finanze private e famiglie ospitanti.
- Mentre la scuola professionale tedesca è in stretto contatto con le aziende locali grazie al sistema duale, lo stesso non vale per le scuole italiane. Qui è necessario che gli insegnanti siano sempre proattivi nella ricerca e nella presa di contatti con le aziende.

Quali aspetti sono importanti per il successo di questa cooperazione?

- La realizzazione di questa cooperazione è stata possibile grazie alla Borsa delle scuole professionali, dove le scuole hanno la possibilità di incontrarsi e scambiarsi idee su possibili progetti.
- Il soggiorno all'estero degli insegnanti da un lato consente di rafforzare e consolidare il rapporto tra le due scuole; dall'altro, gli insegnanti possono collaborare col corpo insegnante locale nella creazione di possibilità di tirocinio destinate agli studenti che arriveranno in futuro.

„Le tre ragazze italiane [...] hanno dovuto prendersi cura degli anziani e svolgere tutte quelle mansioni svolte da un operatore. Quindi all'inizio era un po' anche 'scioccante' per loro, poi è andata benissimo, a tutte e tre è stato offerto un contratto di lavoro.“

7.3 Caso studio 3: Trasferimento di conoscenze sul sistema duale in Italia

Tipo di cooperazione	<i>Trasferimento di conoscenze</i> <i>Mobilità: Italia → Germania</i>
Gruppo/i target	Formatori, tutor
Durata	2017-2019
Attori coinvolti	<i>Germania:</i> Camera dell'industria e dell'artigianato <i>Italia:</i> Pubblica amministrazione Camera di commercio Impresa Enti di formazione Associazioni di categoria
Finanziamento	Programma Erasmus+ (IT, KA3)

Tabella 7: Caso studio 3

Di che si tratta?

L'idea del progetto era quella di trasferire le buone pratiche del sistema duale tedesco alla regione Marche, con la sensibilizzazione di diversi attori e il trasferimento di know-how. La formazione duale è stata testata direttamente in loco, grazie alla collaborazione con un'azienda pilota. In seno a questo progetto, nel 2017 i rappresentanti di varie organizzazioni italiane hanno effettuato tre soggiorni studio in Germania, con l'obiettivo di apprendere in modo diretto il funzionamento del sistema della formazione duale. Il soggiorno prevedeva anche visite alla camera del commercio regionale e alle aziende che offrono percorsi di formazione. A conclusione del progetto, nelle scuole della regione Marche è stato istituito, in collaborazione con le aziende locali, un percorso formativo fortemente incentrato su aspetti pratici.

Com'è nata questa cooperazione e chi sono gli attori coinvolti?

In seno a un altro progetto, la camera regionale del commercio e dell'industria tedesca era in cerca di organizzazioni in grado di accogliere apprendisti provenienti dalla Germania; per segnalazione di un terzo attore, è stata indirizzata all'ente formativo italiano. Ne seguì inizialmente un progetto di mobilità destinato a insegnanti italiani; in un secondo tempo si è giunti alla realizzazione di questo progetto comune in sostegno di una politica di riforma. Le due parti avevano idee e progetti analoghi, che quindi potevano confluire in un unico progetto di cooperazione. Oltre all'amministrazione regionale, sono state coinvolte nel ruolo di partner del progetto la ca-

mera di commercio regionale e un'organizzazione giovanile. Anche l'azienda coinvolta ha assunto il ruolo di partner del progetto. Varie associazioni di datori di lavoro della regione hanno funto da partner associati.

Con quali risorse è stata finanziata la cooperazione?

Il progetto è stato finanziato tramite il programma Erasmus+ (KA3). Il richiedente e Lead-partner è l'ente formativo italiano.

Quali ostacoli sono stati incontrati? Quali difficoltà permangono?

- I sistemi scolastici e di formazione professionale dei due paesi, così come le condizioni di partenza, sono molto diversi, quindi nella costruzione della cooperazione è necessario comprendere e gestire al meglio tali differenze.
- Nel periodo di durata del progetto, è accaduto che alcune persone con funzione di responsabilità nelle istituzioni partner siano andate in pensione senza che si prendessero misure adeguate per salvaguardare la continuità del progetto stesso.

Quali aspetti sono stati importanti per il successo di questo progetto di cooperazione?

- L'impresa che ha funto da azienda-pilota nell'accoglienza dei tirocinanti è stata coinvolta in quanto partner a pieno titolo. Spesso, progetti analoghi avvengono a livello di stakeholder, senza che le aziende siano direttamente integrate.
- Le aziende marchigiane che in seguito hanno accolto gli alunni del nuovo ciclo formativo hanno mostrato, dopo un iniziale scetticismo, un elevato livello di collaborazione, avendo rilevato le notevoli competenze pratiche e la forte motivazione degli alunni stessi.

"Già questo è stato un enorme successo, cioè che un'azienda abbia avuto fiducia e abbia partecipato, e che poi sia stata una specie di esempio per le altre aziende [...] della regione, come a dire: 'Guardate, funziona bene. Partecipate anche voi!'"

citazione 35⁵¹

⁵¹ Citazione in lingua originale: „Das war da schon ein Riesen-Erfolg, dass sich ein Betrieb da ran traut und das macht, und quasi als Beispielgeber für andere Betriebe [...] in der Region sagen kann: 'Guckt mal, es funktioniert gut. Macht doch auch mit!'“

7.4 Caso studio 4: Tirocinio all'estero e stage per formatori in Italia

Tipo di cooperazione	Mobilità: Germania → Italia
Gruppo/i target	Apprendisti Giovani artigiani/e Formatori
Durata	dal 2009
Attori coinvolti	<i>Germania:</i> Camera dell'artigianato <i>Italia:</i> Agenzia per la mobilità Impresa
Finanziamento	Programma Erasmus+ (GER, KA1) Berufsbildung ohne Grenzen (GER) Risorse personali (GER)

Tabella 8: Caso studio 4

Di che si tratta?

Nell'ambito di un progetto Erasmus+, la camera regionale dell'artigianato della Germania settentrionale offre da diversi anni agli apprendisti interessati l'opportunità di svolgere un tirocinio di tre settimane all'estero e specificatamente in nord Italia. Possono partecipare apprendisti di tutti i mestieri per i quali sia possibile organizzare un tirocinio in loco. Inoltre, formatori e imprenditori si recano in Italia per quasi una settimana all'anno. Oltre alla visita alle aziende in cui viene effettuato il tirocinio, il soggiorno prevede la visita alle scuole professionali e conferenze tenute dalle locali associazioni di categoria. I soggiorni dei formatori sono organizzati in modo tale da ricadere nel periodo di soggiorno degli apprendisti.

Com'è nata questa cooperazione e chi sono gli attori coinvolti?

Dopo la modifica del 2005 alla legge tedesca sulla formazione professionale, che ha previsto la possibilità di effettuare all'estero fino al 25% del tempo di formazione, la camera dell'artigianato si è subito attivata promuovendo dei progetti all'estero, che al momento sono attivi in diversi paesi. La camera dell'artigianato ha attivamente cercato un'agenzia di mobilità operante in Italia che si assumesse la responsabilità di organizzare i tirocini sul posto.

Con quali risorse viene finanziata la cooperazione?

I soggiorni all'estero sono finanziati tramite un progetto Erasmus+ (KA1). Inoltre, una parte del costo è coperta dalle risorse personali dei partecipanti. Dal 2017 il servizio di consulenza per la mobilità

della camera dell'artigianato, che comprende anche coordinamento e organizzazione dei servizi di mobilità, viene finanziato dal programma "Berufsbildung ohne Grenzen".

Quali ostacoli sono stati incontrati? Quali difficoltà permangono?

- Il successo dei soggiorni formativi all'estero dipende in larga misura dalla qualità del lavoro prestato sul posto dall'agenzia per la mobilità. L'esperienza che la camera dell'artigianato tedesca ha accumulato con diversi attori e in diversi paesi mostra che i partner attivi anche nell'inviare persone all'estero dimostrano un livello di impegno maggiore.
- Spesso le aziende italiane non sono preparate al fatto che gli apprendisti tedeschi hanno già molta esperienza pratica e possono lavorare in modo indipendente; di conseguenza questi apprendisti non vengono adeguatamente impiegati. Per ovviare a questo problema, la camera del commercio fornisce agli apprendisti una lettera ufficiale in lingua italiana, che descrive le conoscenze e capacità acquisite dalla singola persona e le sue aspettative sul lavoro che andrà a svolgere.

Quali aspetti sono importanti per il successo di questa cooperazione?

- È importante la buona preparazione preliminare degli apprendisti e il successivo lavoro di follow-up. La prima riguarda, oltre alla consulenza personalizzata e ai materiali informativi, per esempio i glossari specialistici tedesco-italiano-inglese, anche un weekend di preparazione. Tale weekend è dedicato alla formazione linguistica e culturale. Nel fine settimana di follow-up si riflette sul soggiorno e si scambiano le esperienze vissute.
- Le impressioni avute sul posto e i contatti con le aziende ospitanti aumentano molto la disponibilità dei formatori e dei titolari delle aziende a continuare a inviare i loro apprendisti. Quindi è particolarmente incoraggiata la partecipazione di quelle aziende i cui apprendisti stanno eseguendo il tirocinio.

"Alla fine del soggiorno, [i formatori] sono entusiasti e soprattutto estremamente disponibili a inviare altri apprendisti; infatti si accorgono che non si tratta di una vacanza, ma di un periodo in cui si lavora bene e in cui si imparano cose nuove."

citazione 36⁵²

⁵² Citazione in lingua originale: „Wenn die Zeit da um ist, sind sie [die Ausbilder/innen] total begeistert und vor allen Dingen total offen dafür, weiter Azubis zu entsenden, weil sie dann sehen: Das ist kein Urlaub, die arbeiten da richtig, die lernen durchaus auch mal neue Dinge.“

7.5 Caso studio 5: Cooperazione scolastica e tirocinio all'estero in Italia e in Germania

Tipo di cooperazione	Mobilità: Germania → Italia Mobilità: Italia → Germania
Gruppo/i target	Alunni, apprendisti
Durata	dal 2014
Attori coinvolti	<i>Germania:</i> Scuola Impresa Altra impresa sociale <i>Italia:</i> Scuola Impresa Altra impresa sociale
Finanziamento	Altra impresa sociale (GER, IT) Scuole (GER, IT)

Tabella 9: Caso studio 5

Di che si tratta?

Dal 2014 è attivo uno scambio di alunni tra una scuola italiana e una tedesca del settore alberghiero e della ristorazione. Ogni anno 4-6 alunni tedeschi e italiani trascorrono un soggiorno di tre settimane all'estero. Nella prima settimana, i partecipanti seguono un programma dedicato agli aspetti socio-culturali e frequentano le lezioni della scuola ospitante. Nella seconda e nella terza settimana effettuano un tirocinio presso le due aziende partner che partecipano stabilmente al progetto (un hotel tedesco e un ristorante italiano).

Com'è nata questa cooperazione e chi sono gli attori coinvolti?

L'idea di una cooperazione nell'ambito della formazione professionale è nata da uno scambio tra i membri di due Rotary Club, uno tedesco e l'altro italiano, che si sono impegnati nel sostenere il finanziamento del progetto. Determinante è stato l'interesse della parte italiana a inviare degli alunni in Germania. In seguito sono stati contattati, oltre alle scuole professionali del settore alberghiero, due aziende ricettive con cui queste erano già in contatto da molti anni.

Con quali risorse viene finanziata la cooperazione?

Il club rotariano del paese d'origine sostiene le spese di viaggio degli alunni che si recano all'estero; il club rotariano del paese ospitante ne finanzia il soggiorno in loco. Inoltre, le due scuole mettono a disposizione un contributo economico.

Quali ostacoli sono stati incontrati? Quali difficoltà permangono?

- Le imprese tedesche che offrono percorsi formativi non sono disposte a esonerare i propri apprendisti per tutte e tre le settimane. Pertanto, il soggiorno all'estero viene coperto con una settimana di orario di lavoro, una settimana di scuola professionale e una settimana di ferie.
- I partner del progetto vorrebbero ampliarlo includendo più persone. Tuttavia, i sistemi di finanziamento finora utilizzati non potrebbero coprire i costi di un maggior numero di partecipanti, e sarebbe necessario poter accedere al finanziamento Erasmus+. Ma in considerazione del notevole impegno richiesto dall'inoltro e dalla gestione della domanda, finora questo passo non è stato ancora compiuto.

Quali aspetti sono importanti per il successo di questa cooperazione?

- Il finanziamento della cooperazione è stato chiaramente regolato attraverso un contratto tra i partner coinvolti, cioè i Rotary Club e le scuole. L'accesso alle risorse economiche è molto più semplice rispetto all'accesso ai finanziamenti Erasmus+.
- In presenza di un progetto consolidato e ricorrente, le scuole partner hanno la possibilità di pianificare a lungo termine l'attività e di preparare in modo mirato gli alunni al soggiorno all'estero.

“Abbiamo introdotto un ritmo regolare in questo scambio, perché i nostri studenti di solito vanno in Italia [...] a febbraio mentre la scuola italiana di solito ci invia gli allievi a settembre. Tale regolarità è una garanzia di successo, [...] perché la scuola tiene presente questa scadenza e ha la possibilità di organizzarsi e preparare al meglio gli allievi.”

citazione 37⁵³

⁵³ Citazione in lingua originale: „Wir haben einen festen Rhythmus in diesen Austausch gebracht, d. h. unsere Schüler gehen in der Regel im Februar [...] nach Italien und die entsendende Schule schickt ihre Schüler in der Regel im September zu uns. Dieser Rhythmus ist auf jeden Fall auch ein Erfolgsgarant, [...] da die jeweilige Schule dieses Zeitfenster im Blick hat und auch ihre Schüler in Hinblick auf dieses Zeitfenster organisiert und vorbereitet.“

7.6 Caso studio 6: Viaggi studio per formatori in Germania

Tipo di cooperazione	Mobilità: Italia → Germania Trasferimento di conoscenze
Gruppo/i target	Formatori
Durata	2014 e 2017
Attori coinvolti	<i>Germania:</i> Agenzia per la mobilità Scuole Impresa Camera di commercio <i>Italia:</i> Enti di formazione
Finanziamento	Risorse finanziarie della Regione attraverso il <i>Programma Operativo Regionale (POR)</i> , finanziato dal Fondo Sociale Europeo (IT)

Tabella 10: Caso studio 6

Di che si tratta?

Nell'ambito di questo progetto, nel 2014 e nel 2017 sono stati organizzati soggiorni all'estero per formatori piemontesi attivi presso un ente formativo che offre anche corsi di formazione professionale. La destinazione dei soggiorni di studio ha coinvolto, oltre alla Finlandia, la Spagna e il Regno Unito, anche la Germania. Ognuno dei sette formatori coinvolti ha trascorso una settimana ad Amburgo, durante la quale ha avuto modo di scambiare idee con altre organizzazioni attive nella formazione professionale, in particolare sul tema formazione professionale, sistema duale e metodi didattici per apprendisti e adulti. Nel corso del soggiorno, i partecipanti hanno visitato ogni giorno due diverse organizzazioni.

Com'è nata questa cooperazione e chi sono gli attori coinvolti?

La cooperazione ha avuto origine da un incontro piuttosto casuale. Il dipendente di un sindacato tedesco si è recato a Torino per far visita ai suoi genitori e seguire un corso di aggiornamento. Nel corso del soggiorno è entrato in contatto con la direzione dell'ente formativo, che gli ha espresso l'interesse a realizzare il progetto ricorrendo ai finanziamenti resi disponibili dalla Regione Piemonte. Tornato in Germania, il sindacalista ha preso contatto con l'agenzia per la mobilità, che infine è stata incaricata di organizzare il progetto in loco. A sua volta, l'agenzia per la mobilità ha preso contatto con le scuole professionali tedesche coinvolte, con le aziende e con la camera di commercio.

Con quali risorse è stata finanziata la cooperazione?

Il progetto è stato finanziato dai fondi della Regione Piemonte, a loro volta provenienti dal Fondo Sociale Europeo.

Quali ostacoli sono stati incontrati? Quali difficoltà permangono?

- I viaggi di studio dovrebbero servire a far conoscere il sistema duale tedesco e a comprendere come potrebbe essere attuato in Italia. Tuttavia, spesso le differenze sono state considerate insormontabili.
- A causa della scarsa conoscenza del tedesco da parte dei partecipanti, la comunicazione in Germania si è svolta in inglese. Sfortunatamente, alcuni responsabili delle organizzazioni tedesche avevano scarsa conoscenza dell'inglese.

Quali aspetti sono importanti per il successo di questo progetto di cooperazione?

- Le basi del progetto sono state poste grazie alla mediazione svolta dal sindacalista di origine italiana, che conosceva bene la situazione di entrambi i paesi e poteva spiegare le differenze tra i due sistemi formativi. Anche il suo aiuto nella traduzione ha migliorato la comunicazione tra i partner.
- Lo scambio diretto e personale con diverse organizzazioni in Germania ha accresciuto la motivazione dei formatori ed è stato di aiuto per il loro lavoro in Italia.

“Il rischio è quello di vedere una cosa nuova, capire che è molto diversa dalla nostra situazione e dire: ‘No, da noi non sarebbe possibile!’. Insomma chiudere ogni possibilità, invece che prendere gli aspetti che si possono adattare. La prima reazione è stata questa.”

citazione 38

7.7 Caso studio 7: Tirocini all'estero in Germania

Tipo di cooperazione	Mobilità: Italia → Germania
Gruppo/i target	Alunni
Durata	dal 2016
Attori coinvolti	<i>Germania:</i> Impresa <i>Italia</i> Scuola
Finanziamento	Risorse personali (IT)

Tabella 11: Caso studio 7

Di che si tratta?

Dal 2016, alunni di un istituto professionale frequentanti la classe IV o V svolgono un tirocinio in un hotel tedesco. I tirocini durano circa un mese e si svolgono nel mese di maggio o settembre. Nel primo anno è stato possibile accogliere due tirocinanti, mentre al momento vengono ospitati ogni anno circa 16 partecipanti. Gli alunni svolgono il tirocinio in aziende ricettive a 4 o 5 stelle e sono personalmente seguiti da un formatore.

Com'è nata questa cooperazione e chi sono gli attori coinvolti?

Nel 2016, l'insegnante di tedesco e il rappresentante della direzione dell'istituto professionale lombardo hanno concepito l'idea di cercare una scuola partner tedesca per un progetto di scambio nella relativamente vicina regione dell'Algovia. Tuttavia, i colloqui tenuti sul posto non hanno avuto successo: secondo le scuole professionali tedesche, le differenze tra i sistemi formativi dei due paesi erano troppo grandi. In alternativa, i due rappresentanti della scuola hanno preso direttamente contatto con alcuni hotel della regione. Un'azienda alberghiera si è resa disponibile ad accogliere due tirocinanti. Negli anni successivi, il numero delle attività ricettive ospitanti è salito a quattro, grazie alle buone referenze fornite dal primo hotel.

Con quali risorse viene finanziata la cooperazione?

I costi sono principalmente sostenuti dalle famiglie degli alunni. Tuttavia, la maggior parte degli hotel ospitanti offre ai tirocinanti una sistemazione gratuita. In alternativa, i tirocinanti devono sostenere il costo di un alloggio (convenzione con un convitto scolastico).

Quali ostacoli sono stati incontrati? Quali difficoltà permangono?

- Il programma scolastico prevede un numero limitato di ore di lingua tedesca (2-3 ore a settimana), per cui gli alunni raggiungono al massimo il livello B1. Più scarsa è la conoscenza del tedesco da parte degli alunni, maggiore è la probabilità che durante il tirocinio possano insorgere problemi.
- La scuola non ha mai presentato una domanda di finanziamento per il programma Erasmus+ perchè l'onere burocratico è considerato troppo alto per l'insegnante organizzatore.

Quali aspetti sono importanti per il successo di questa cooperazione?

- La direzione scolastica ha mostrato un forte interesse a far svolgere ai suoi alunni dei tirocini all'estero. Quindi ha sostenuto la ricerca di aziende estere che offrissero dei tirocini. D'altra parte, i tirocini svolti all'estero sono ormai stabilmente integrati nel curriculum.
- Durante il tirocinio, gli alunni sono in stretto contatto con una insegnante con funzione di tutor, che li può supportare in caso di eventuali difficoltà.

"Il preside mi ha sempre invogliato a fare questo tipo di progetti, siamo una scuola improntata sul lavoro e crediamo che i tirocini all'estero siano molto importanti. Poi durante i tirocini io era un po' come una mamma, mi scrivevano sempre, anche a mezzanotte. Bisogna seguirli, alcuni hanno avuto qualche difficoltà, bisogna motivarli, supportarli. Lì i ragazzi sono da soli e si devono arrangiare."

citazione 39

7.8 Caso studio 8: Cooperazione scolastica e tirocini all'estero in Germania e in Italia

Tipo di cooperazione	Mobilità: Italia → Germania Germania → Italia
Gruppo/i target	Alunni/e
Durata	dal 2017
Attori coinvolti	<i>Germania</i> Scuola Imprese <i>Italia</i> Scuola Imprese
Finanziamento	Programma Erasmus+ (DE) Mezzi propri (IT)

Tabella 12: Caso studio 8

Di che si tratta?

Un *Istituto di Istruzione Statale italiano*, facente parte della rete PASCH coordinata dal Goethe-Institut, ed un Berufskolleg (scuola professionale) in Germania organizzano dal 2017 dei tirocini all'estero per i loro studenti e studentesse. La scuola tedesca è certificata come "Europa-Schule" ed ha un'attenzione speciale ai progetti internazionali. Le due scuole hanno posto in essere un percorso strutturato in due fasi. Nella prima fase, che si svolge normalmente nel mese di giugno, alcuni studenti tedeschi partecipano ad uno stage presso aziende pugliesi, nella seconda fase, che ha solitamente luogo nel mese di settembre, sono gli studenti italiani a recarsi in Germania e a sperimentare il sistema duale, dal momento che il soggiorno prevede sia la frequenza delle lezioni che lo stage in azienda. Gli stage si svolgono prevalentemente nei reparti amministrativi delle aziende individuate dalla scuola tedesca. Purtroppo l'emergenza sanitaria legata al COVID-19 ha determinato l'interruzione delle attività nello scorso anno scolastico. I rapporti tra gli Istituti sono tuttavia ottimi ed entrambe le scuole si propongono di portare avanti la collaborazione negli anni futuri.

Com'è nata questa cooperazione e chi sono gli attori coinvolti?

Nel 2016 è nata una collaborazione tra le due scuole a seguito della "Borsa di scambio per scuole professionali italiane e tedesche" organizzata dal Goethe-Institut di Roma per favorire scambi nell'ottica dell'alternanza scuola-lavoro (PCTO). Per formalizzare i rapporti tra le due scuole, è stata sottoscritta una convenzione di partenariato nel settembre 2017, tuttora in vigore. Oltre alle due scuole,

anche le aziende partne sono coinvolte nella cooperazione, alcune delle quali hanno già ospitato più volte gli stagisti.

Con quali risorse viene finanziata la cooperazione?

La scuola tedesca riceve finanziamenti Erasmus+. I ragazzi italiani sono alloggiati presso famiglie ospitanti in Germania ed è richiesto un contributo delle famiglie per le spese di viaggio.

Quali ostacoli sono stati incontrati? Quali difficoltà permangono?

- L'aspetto più difficile è stato quello di trovare aziende sul territorio italiano disponibili ad offrire tirocini a ragazzi stranieri: l'azienda trovata è un'azienda a capitale tedesco che è abituata a questo tipo di esperienze.
- Nell'indirizzo tecnico-economico della scuola italiana da alcuni anni non si riesce più a formare la classe con seconda lingua straniera il tedesco perchè la maggior parte degli alunni sceglie lo spagnolo. Nella scuola partner tedesca non viene insegnato l'italiano.

Quali aspetti sono importanti per il successo di questa cooperazione?

- In Germania, gli alunni tedeschi seguono i partecipanti italiani come tutor. Tale modalità promuove uno stretto scambio tra i giovani, in modo che le competenze interculturali, l'auto-organizzazione siano fortemente incoraggiate da entrambe le parti.
- Per la buona riuscita del progetto conta molto il buon rapporto personale che si è instaurato con i referenti dell'altra scuola, un rapporto personale di chiarezza, collaborazione, stima reciproca.

„Nello scambio culturale c'è uno sviluppo di competenze linguistica però c'è sempre l'idea della vacanza-studio. Qui no, i ragazzi vivono un'esperienza professionale reale. I giovani che stanno per lasciare la scuola ed entrare nel mondo del lavoro vivono così momenti in cui possono crescere.“

citazione 40

Indice delle tabelle

Tabella 1: Partner all'estero (gruppi di soggetti più frequenti) per gruppi di soggetti (apollis 2021a)	25
Tabella 2: Percentuale di cooperazioni finanziate da Erasmus+ per fonti di finanziamento aggiuntive e paese (apollis 2021c)	47
Tabella 3: Importo totale dei finanziamenti concessi, per progetto e per singolo partecipante nei progetti Erasmus+ VET in Germania e Italia (tutti i paesi di destinazione; 2018) .	49
Tabella 4: Progetti Erasmus+ presentati e approvati nel campo della formazione professionale (VET) e percentuale dei finanziamenti in Germania e Italia (tutti i paesi di destinazione; 2014-2020)	52
Tabella 5: Caso studio 1	79
Tabella 6: Caso studio 2	81
Tabella 7: Caso studio 3	83
Tabella 8: Caso studio 4	85
Tabella 9: Caso studio 5	87
Tabella 10: Caso studio 6	89
Tabella 11: Caso studio 7	91
Tabella 12: Caso studio 8	93

Indice delle figure

Figura 1: Tipo di organizzazione (apollis 2021c).....	18
Figura 2: Tipo cooperazione (apollis 2021c).....	20
Figura 3: Progetti per la mobilità: Gruppi target (apollis 2021c)....	21
Figura 4: Numero di soggetti coinvolti (apollis 2021a).....	21
Figura 5: Germania: Gruppi di soggetti coinvolti (apollis 2021a)...	23
Figura 6: Italia: Gruppi di soggetti coinvolti (apollis 2021a).....	23
Figura 7: Fattori di motivazione apprendisti ed alunni/e (apollis 2021b).....	28
Figura 8: Scuole/Istituti: Fattori di motivazione (apollis 2021c).....	30
Figura 9: Scuole/Istituti (Italia): Fattori di motivazione (1) (apollis 2021c).....	31
Figura 10: Scuole/Istituti (Italia): Fattori di motivazione (2) (apollis 2021c).....	32
Figura 11: Imprese/Federazioni datoriali e camerali: Fattori di moti- vazione (apollis 2021c).....	35
Figura 12: Altre organizzazioni: Fattori di motivazione (apollis 2021c).....	37
Figura 13: Canali ricerca partner (apollis 2021c).....	39
Figura 14: Motivi non realizzazione idea progettuale (apollis 2021c).	40
Figura 15: Servizi di supporto utilizzati (apollis 2021c).....	42
Figura 16: Finanziamento (apollis 2021c).....	43
Figura 17: Percentuale budget da coprire con risorse private (apol- lis 2021c).....	44
Figura 18: Numero fonti di finanziamento utilizzate (apollis 2021c)...	46
Figura 19: Germania: Partecipanti ai progetti Erasmus+ per gruppi target (tutti i paesi di destinazione; 2018).....	51
Figura 20: Italia: Partecipanti ai progetti Erasmus+ per gruppi tar- get (tutti i paesi di destinazione; 2018).....	51
Figura 21: Importanza fattori per la continuazione (apollis 2021c).64	

Bibliografia

BIBB (2021): Datenreport 2021. URL: <https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb-datenreport-2021.pdf> (26.07.2021)

BIBB (2020): Datenreport 2020. URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb_datenreport_2020.pdf (26.07.2021)

BIBB (2019): Datenreport 2019. URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb_datenreport_2019.pdf (26.07.2021)

BIBB (2018): Datenreport 2018. URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb_datenreport_2018.pdf (26.07.2021)

BIBB (2018): Datenreport 2017. URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb_datenreport_2017.pdf (26.07.2021)

BIBB (2016): Datenreport 2016. URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb_datenreport_2016.pdf (26.07.2021)

BIBB (2015): Datenreport 2015. URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb_datenreport_2015.pdf (26.07.2021)

Camera di Commercio Italo-Germanica (2020): Pressemitteilung. Die deutsch-italienische Handelspartnerschaft hält der konjunkturellen Abkühlung stand. Besorgniserregend sind jetzt die Wirtschaftsauswirkungen der Coronavirus Pandemie. URL: https://www.ahk-italien.it/fileadmin/AHK_Italien/Documents/Publicationen/Studi/Handelsaustausch2019_PM2.pdf (26.07.2021)

Commissione Europea (2021a): Erasmus+ Programmleitfaden. URL: https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/sites/default/files/2021-erasmusplus-programme-guide_v2_de.pdf (26.07.2021)

Commissione Europea (2021b): Erasmus+ Project Results. URL: https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects_en (26.07.2021)

Commissione Europea (2019a): Amendment of the 2019 annual work programme for the implementation of "Erasmus+": the Union Programme for Education, Training, Youth and Sport. URL: <https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/sites/default/files/amendment-erasmus-plus-c2019-997.pdf> (26.07.2021)

Commissione Europea (2019b): Erasmus+ Annual Report 2018. Annex. URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2766/651849> (26.07.2021)

Fabbris, L., L. Boetti (2019): ROI-MOB. Measuring the return on investment in VET mobility in the European Union. Padova: Cleup.

Formazione IFTS Friuli Venezia Giulia (2021): Percorsi IFTS. URL: <https://www.formazioneiftsfvg.it/percorsi-ifts> (26.07.2021)

Grisoni, R. (2020): La Mobilità transnazionale e le Imprese: L'esperienza di Leonardo da Vinci e di Erasmus+. INAPPReport 13. URL: http://www.erasmusplus.it/wp-content/uploads/2020/10/INAPP_Grisoni_Mobilita_transnazionale_e_le_impresе_esperienza_LdV_Erasmus_IR_13_2020.pdf (26.07.2021)

INAPP (2020a): Erasmus+ e la European Vocational Skills Week. URL: <https://www.inapp.org/it/inapp-comunica/infografiche/erasmus-e-la-european-vocational-skills-week> (26.07.2021)

INAPP (2020b): Rapporto sulle attività di monitoraggio Erasmus+ 2019. URL: <http://www.erasmusplus.it/pubblicazioni/rapporto-sulle-attivita-di-monitoraggio-2019-erasmus-vet> (26.07.2021)

MIUR (2021): Istituti tecnici superiori (ITS). URL: <https://www.miur.gov.it/web/guest/tematica-its> (26.07.2021)

MIUR (2019): Linee guida dei percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento. URL: <https://www.miur.gov.it/web/guest/-/linee-guida-dei-percorsi-per-le-competenze-trasversali-e-per-l-orientamento> (26.07.2021)

NA-BIBB (2021): Pool-Projekte. URL: <https://www.na-bibb.de/erasmus-berufsbildung/mobilitaet/pool-projekte> (26.07.2021)

NA-BIBB (2020): Statistik. URL: <https://www.na-bibb.de/presse/statistik> (26.07.2021)

NA-BIBB (2018): Mobilitätsstudie – Auslandsaufenthalte in der Berufsbildung 2017. Langfassung. Bonn: Nationale Agentur Bildung für Europa beim Bundesinstitut für Berufsbildung.

Appendice

Figura 22: Germania: Organizzazioni partner nel proprio paese per gruppi di soggetti (apollis 2021c).....	100
Figura 23: Italia: Organizzazioni partner nel proprio paese per gruppi di soggetti (apollis 2021c).....	101
Figura 24: Germania: Organizzazioni partner all'estero per gruppi di soggetti (apollis 2021c).....	102
Figura 25: Italia: Organizzazioni partner all'estero per gruppi di soggetti (apollis 2021c).....	103

Germania: Organizzazioni partner nel proprio paese per gruppi di soggetti

Percentuale delle organizzazioni partner per gruppi di soggetti (n=350)

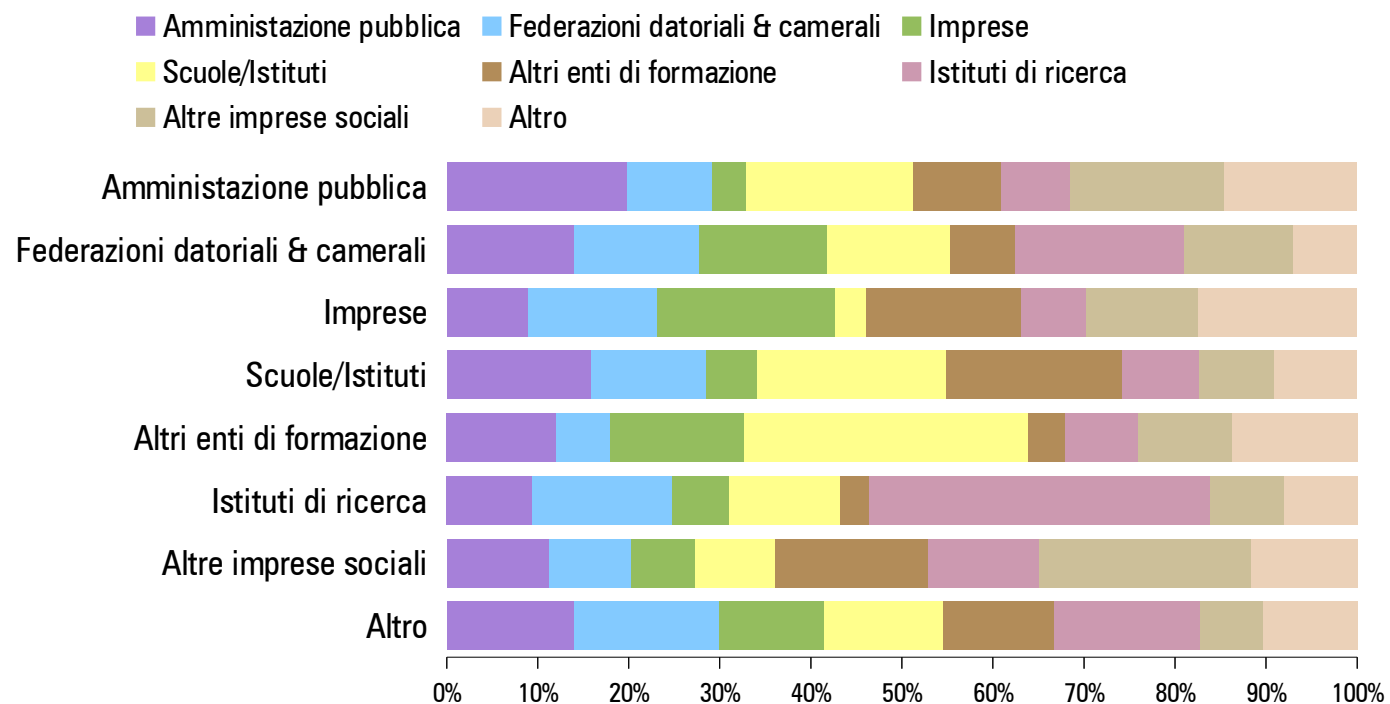


Figura 22: Germania: Organizzazioni partner nel proprio paese per gruppi di soggetti (apollis 2021c)

Italia: Organizzazioni partner nel proprio paese per gruppi di soggetti

Percentuale delle organizzazioni partner per gruppi di soggetti (n=401)

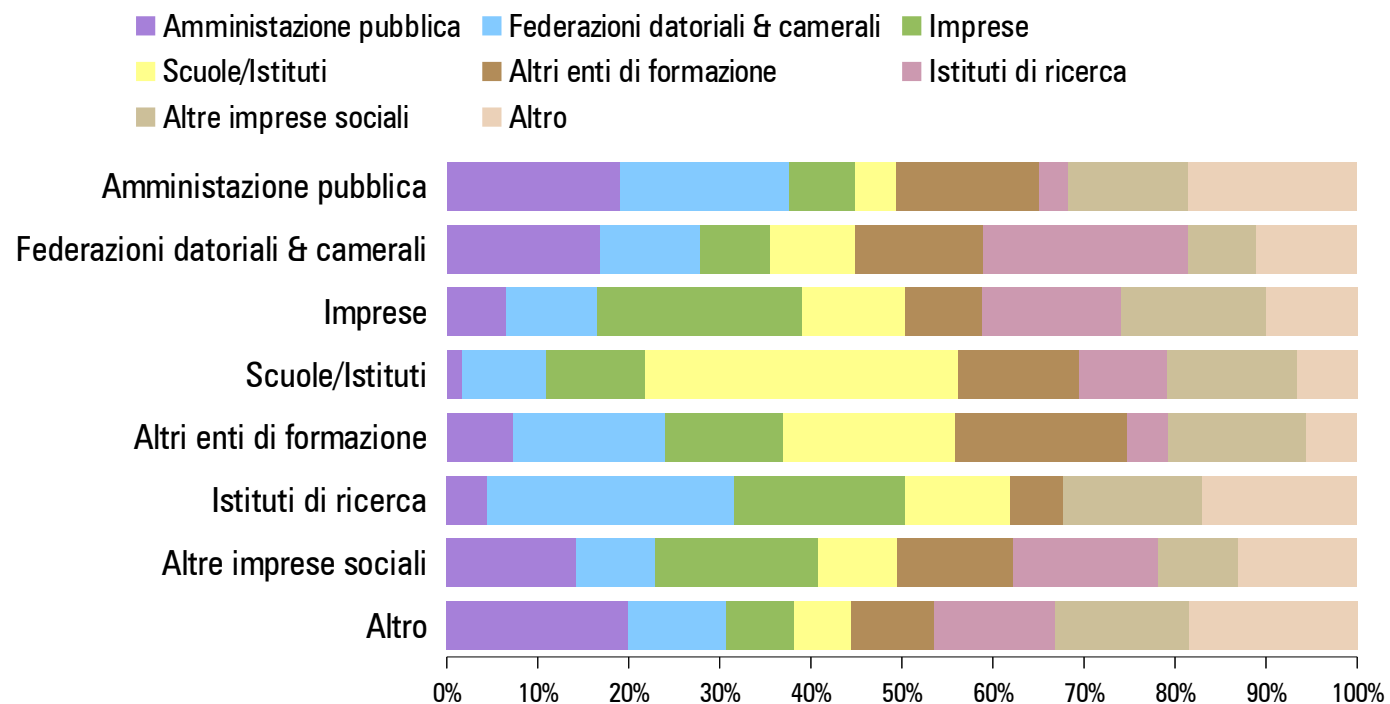


Figura 23: Italia: Organizzazioni partner nel proprio paese per gruppi di soggetti (apollis 2021c)

Germania: Organizzazioni partner all'estero per gruppi di soggetti

Percentuale delle organizzazioni partner per gruppi di soggetti (n=350)

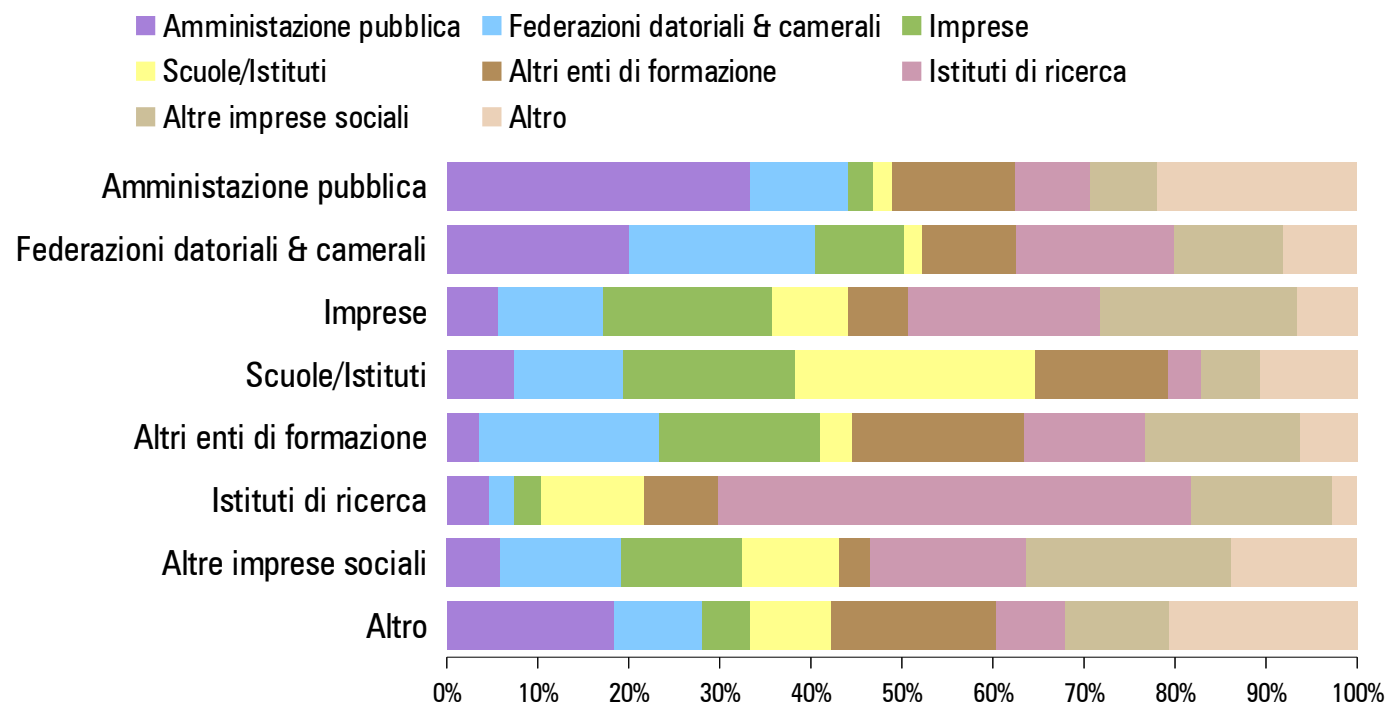


Figura 24: Germania: Organizzazioni partner all'estero per gruppi di soggetti (apollis 2021c)

Italia: Organizzazioni partner all'estero per gruppi di soggetti

Percentuale delle organizzazioni partner per gruppi di soggetti (n=401)

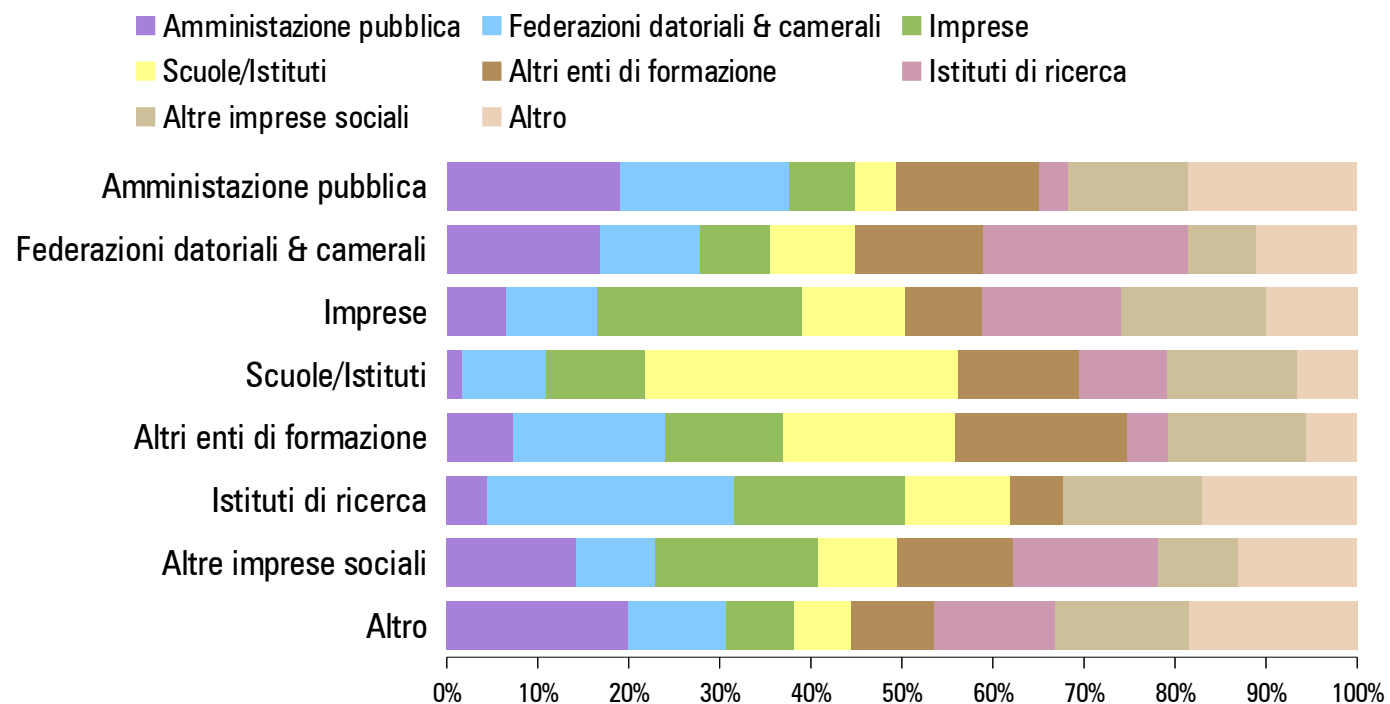


Figura 25: Italia: Organizzazioni partner all'estero per gruppi di soggetti (apollis 2021c)



apollis – *Institut für Sozialforschung und Demoskopie ist eine private Forschungseinrichtung, die seit 1993 empirische Untersuchungen im Auftrag öffentlicher und privater Kunden durchführt.*

In Südtirol, am Schnittpunkt zweier Kulturräume gelegen, sind wir primär im regionalen Kontext tätig. Die Vorteile der Dreisprachigkeit (Deutsch, Italienisch, Englisch) werden zunehmend auch in internationalen Forschungszusammenhängen eingebracht.

Wir legen großen Wert auf Kunden-nähe, Praxisrelevanz, Objektivität und wissenschaftliche Sorgfalt. Eine zentrale Rolle spielt dabei die enge Zusammenarbeit mit unseren Auftraggebern und Projektpartnern, angefangen von der Formulierung der Forschungsfragen bis zur Umsetzung der Ergebnisse.

Als praxisorientiertes Forschungsinstitut nutzen wir je nach Aufgabenstellung quantitative und/oder qualitative Methoden. Unsere Methodenkompetenz und die multidisziplinäre Zusammensetzung des Teams erlauben es uns, Fragestellungen aus den verschiedensten Themenbereichen zu bearbeiten.

Einen Überblick über unsere Leistungen findet sich unter
www.apollis.it

apollis – *Centro di Ricerca Sociale e demoscopia è un istituto di ricerca privato che dal 1993 conduce studi e indagini empiriche per conto di clienti sia pubblici che privati.*

In Alto Adige, in quanto punto d'incontro di due culture, siamo principalmente attivi nel contesto regionale. I vantaggi del trilinguismo (tedesco, italiano, inglese) ci inseriscono in misura sempre crescente anche in contesti internazionali di ricerca.

Orientamento al cliente, rilevanza pratica, obiettività e accuratezza scientifica sono per noi di notevole importanza. La stretta collaborazione con i nostri committenti e partner, che va dalla formulazione dei quesiti di ricerca fino implementazione dei risultati, svolge quindi un ruolo centrale.

Come istituto di ricerca orientato alla pratica impieghiamo i metodi di ricerca più appropriati, quantitativi e/o metodi qualitativi, in relazione al compito ricevuto. La nostra competenza metodologica e la composizione multidisciplinare del team ci permettono di elaborare quesiti di ricerca in una molteplicità di ambiti della ricerca.

Per dare uno sguardo ai nostri servizi e prodotti si rimanda al sito
www.apollis.it

[gəʊ][viː][iː][tiː]

Che cos'è GOVET?

GOVET è Ufficio centrale del Governo federale tedesco per la cooperazione internazionale nel settore dell'istruzione e formazione professionale (VET) e ha sede presso l'Istituto Federale per la Formazione Professionale (BIBB) a Bonn.

Uno dei compiti di GOVET è fornire assistenza e consulenza tecnico-specialistica ai progetti bilaterali di cooperazione nel settore dell'istruzione e formazione professionale patrocinati dal Ministero Federale dell'Educazione e della Ricerca (BMBF).

In Italia GOVET opera per conto del BMBF con i firmatari del Memorandum d'intesa sulla cooperazione italo-tedesca nel settore dell'istruzione e formazione professionale e delle politiche attive del lavoro e con altri operatori del settore.

Per maggiori informazioni su GOVET

Tedesco e inglese

www.govet.international

Italiano

www.govet.international/it

GOVET



German Office for International Cooperation
in Vocational Education and Training

GOVET
im Bundesinstitut für Berufsbildung
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn
govet@govet.international
www.govet.international