



Schemi di apprendistato e tirocinio formativo nell'UE27: Fattori chiave di successo

**Un vademecum per i
responsabili di
pianificazione delle
politiche e i professionisti**

Dicembre 2013



Clausola di esonero della responsabilità: il presente documento è stato redatto da Ecorys, IES e IRS ad uso e a seguito di finanziamento della Commissione europea, Direzione generale Occupazione, affari sociali e inclusione, ma non rappresenta necessariamente la posizione ufficiale della Commissione.

© Unione europea, 2013. Si autorizza la riproduzione a condizione che sia citata la fonte.

Indice

1.0	Introduzione	2
2.0	Apprendistato e tirocinio professionale: definizioni e caratteristiche distintive	5
2.1	Apprendistato	5
2.2	Tirocini formativi	7
3.0	Efficacia e fattori chiave di successo degli schemi di apprendistato e tirocinio formativo	11
3.1	Panoramica generale dell'efficacia degli schemi	11
3.2	Fattori chiave di successo	15

Elenco delle figure

Figure 2.1 Incidence (%) of Apprentices in the Youth Population (aged 15-29) in EU27 (2011)	6
Figure 3.1 Checklist of Key Success Factors.....	15

Elenco delle tabelle

Table 2.1: Differences between Apprenticeships and Traineeships	9
Table 3.1 Examples of Pilot Schemes for Tailored and Flexible Approaches to the Needs of Vulnerable Young People.....	32

1.0 Introduzione

Il presente vademecum è stato predisposto nel quadro di un più ampio progetto commissionato dalla Commissione europea, dal titolo “Prestazione di consulenze mirate in merito al sostegno del Fondo sociale europeo (FSE) agli schemi di apprendistato e tirocinio formativo”, da realizzare tra il dicembre 2012 e il dicembre 2014.¹ Il vademecum si propone essenzialmente di fornire una panoramica dei principali programmi di apprendistato e tirocinio formativo (“l'esistente”) in atto in ciascuno Stato membro nel periodo 2007-2012, con l'attenzione rivolta in particolare ai loro esiti in termini di occupazione e sull'efficacia complessiva.

Nella maggior parte degli Stati membri dell'UE, i giovani sono stati colpiti in modo sproporzionato dalla recessione e dalle relative conseguenze. Il tasso di disoccupazione giovanile nell'UE27 è aumentato dal 15%, registrato a febbraio 2008, al 23,5% di marzo 2013. Si tratta di un picco storico che equivale a dire che sono disoccupati oltre 5,6 milioni di giovani europei, anche se le cifre variano notevolmente tra i vari Stati membri.²

Sia l'apprendistato che il tirocinio formativo possono svolgere - e di fatto svolgono - un ruolo di importanza critica per favorire una più facile transizione dei giovani dalla scuola al lavoro (STW - school to work). Un massiccio corpus di prove accumulate nel tempo ha dimostrato in modo costante che i paesi dotati di schemi di apprendistato rigorosi (come la Germania, l'Austria, la Danimarca, la Norvegia, i Paesi Bassi e la Svizzera) realizzano i risultati maggiormente positivi rispetto alla capacità di favorire le transizioni STW. Analogamente, alcune forme di tirocinio formativo, in particolare se associate a programmi scolastici e a politiche attive del mercato del lavoro (PAML) ben strutturate, si sono dimostrate estremamente efficaci nel favorire le transizioni STW.

Le prove empiriche sembrano dimostrare che entrambe le tipologie di schemi sono in grado di migliorare notevolmente le prospettive di impiego dei giovani, contribuendo all'acquisizione di competenze ed esperienze correlate al lavoro e strettamente allineate alle richieste dei datori di lavoro, facendo conseguire titoli di qualifica riconosciuti a livello nazionale, potenziando i collegamenti tra giovani e mercato del lavoro e fornendo ai giovani una preziosa prima esperienza lavorativa.

I comprovati benefici degli schemi che uniscono lavoro e studio e che consentono ai giovani di acquisire una prima esperienza di lavoro hanno reso più vivo il recente interesse in ambito politico, sia a livello nazionale che di UE. Di conseguenza, negli ultimi anni, l'apprendistato e il tirocinio formativo hanno assunto una maggiore rilevanza nelle politiche per l'occupazione e i giovani dell'UE. La Commissione europea cerca attivamente di promuovere l'apprendimento attraverso valide forme di apprendistato e tirocinio formativo effettuati sul luogo di lavoro, quale strumento efficace per inserire i giovani nel mercato del lavoro. Ad esempio, sia l'*iniziativa Opportunità per i giovani* che il *pacchetto Occupazione giovanile* propongono numerose azioni chiave, segnatamente con un significativo supporto dell'FSE.

Nella prospettiva di un ampliamento dei programmi di apprendistato e tirocinio formativo, la Commissione ha pubblicato nel 2012 due importanti studi compiuti a livello europeo sull'offerta di apprendistato e sulle disposizioni in materia di formazione, che forniscono un'esauritiva panoramica di tali schemi nell'UE.^{3,4} Entrambi gli studi hanno identificato lacune informative, tra cui un grado diverso di disponibilità dei dati relativi agli schemi di apprendistato e tirocinio formativo e tra diversi Stati membri. Analogamente, hanno sottolineato la scarsità di dati aggregati e confrontabili su tutto il territorio dell'UE, in particolare in

¹ Sito internet del progetto: <http://ec.europa.eu/social/youthtraining>

² Eurostat (2013). *March 2013 - Euro Area Unemployment Rate at 12.1%*, Comunicato stampa Eurostat, 30.4.2013
http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/3-30042013-BP/EN/3-30042013-BP-EN.PDF

³ Commissione europea (2012b). *Apprenticeship Supply in the Member States of the European Union*, Rapporto redatto da IKEI Research & Consultancy per la DG EMPL

⁴ Commissione europea (2012c). *Study on a Comprehensive Overview on Traineeship Arrangements in Member States*, Rapporto redatto da IES, IRS e BIBB per la DG EMPL

relazione al tirocinio formativo, ma anche per alcuni schemi rientranti nella tipologia dell'apprendistato. Nonostante la crescente importanza e incidenza dell'apprendistato e del tirocinio formativo, la disponibilità e la qualità delle relative informazioni restano disomogenee sul territorio dell'UE.

Il presente vademecum e le sue 27 schede nazionali si propongono di affrontare l'esigenza di un'esaustiva e solida base di conoscenze comprovate a livello di UE in relazione all'apprendistato e al tirocinio formativo, attraverso un'opera di unione e sintesi di quanto è disponibile in ciascun paese circa tali programmi. Ove possibile, si cercano di colmare le lacune informative individuate da entrambi gli studi.

A tal fine, un aspetto fondamentale del lavoro intrapreso è consistito nella revisione e nella mappatura sistematiche e complete della base di conoscenze e delle fonti di dati in ciascuno Stato membro, compresi tutti i dati quantitativi⁵ e le valutazioni qualitative a disposizione. Riveste un'importanza cruciale il fatto che, oltre alla raccolta e alla collazione di tutti i dati disponibili, l'esame ha cercato di mettere insieme informazioni capaci di consentire una valutazione dell'efficacia dei programmi di apprendistato e tirocinio formativo, in particolare in termini di esiti occupazionali e, in presenza dei relativi dati, in termini di costo. Ha anche cercato di identificare i fattori di successo di ciascun programma, nonché il livello e le fonti di finanziamento, compresi i finanziamenti UE/FSE.

Sulla base delle informazioni raccolte e analizzate dalla nostra rete di esperti nazionali, è stata redatta una scheda nazionale per ciascuno Stato membro in cui viene fornita una descrizione generale dei principali programmi di apprendistato e tirocinio formativo degli ultimi anni. Per ciascun programma, la scheda nazionale presenta: (i) una descrizione dello schema, compresi intenti e obiettivi, gruppi destinatari, durata e tipo dell'iniziativa; (ii) fonti e livelli di finanziamento, compresi i finanziamenti UE/FSE; (iii) struttura di gestione e ruolo dei principali attori, compresa la portata e l'impatto del coinvolgimento delle parti sociali; (iv) un'analisi quantitativa di dati rilevanti, tra cui il numero di apprendisti/tirocinanti e le imprese partecipanti, nonché i risultati di avanzamento dopo il completamento, con un'attenzione particolare rivolta ai risultati occupazionali; (v) una valutazione complessiva, in cui si indica anche in che misura il programma favorisce le transizioni dalla scuola al lavoro, i suoi punti di forza e di debolezza principali, accanto ai fattori chiave di successo e l'incidenza generale. La sezione 3 del vademecum presenta una versione in sintesi delle 27 schede nazionali, mentre tutti i dati quantitativi pertinenti sono riportati nell'Allegato tecnico.

Questo esame specifico per paese è integrato da un'analisi incrociata tra i vari paesi circa l'efficacia e l'impatto dei programmi, specialmente in relazione agli esiti occupazionali, con l'analisi sia qualitativa che quantitativa. L'analisi quantitativa è stata suddivisa in tre linee di ricerca: (i) un'analisi bibliografica dei risultati di studi di valutazione esistenti; (ii) un'analisi econometrica dei dati incrociati tra gli stati disponibili a livello di UE; (iii) la valutazione dell'impatto degli schemi di apprendistato in due paesi selezionati: l'Italia e il Regno Unito. Si tratta di due paesi ritenuti particolarmente interessanti perché dagli anni '90 hanno entrambi ampliato la formazione rientrando nella tipologia dell'apprendistato per i giovani, con l'intenzione esplicita di agevolarne l'ingresso nel mercato del lavoro; inoltre, ciascun paese rappresenta un modello diverso di transizione STW. L'analisi qualitativa delle informazioni presenti nella scheda nazionale ha anche generato informazioni preziose sull'efficacia di specifici programmi di apprendistato e tirocinio formativo, sui loro punti di forza e di debolezza, nonché su fattori chiave di successo, tra cui (ove pertinente) il ruolo e l'impatto del coinvolgimento delle parti sociali. Una sintesi delle principali conclusioni dell'analisi sia quantitativa che qualitativa viene presentata nella sezione 4.

Il presente vademecum si rivolge in primo luogo alle autorità di ogni livello (comprese le autorità di gestione dell'FSE, che rappresenta una significativa fonte di finanziamenti effettivi e potenziali di tali schemi), che intendano istituire nuovi schemi di apprendistato e tirocinio formativo o migliorare quelli

⁵ Inclusi dati ufficiali/amministrativi/di monitoraggio e dati ricavati da sondaggi, studi, rapporti di valutazione e ricerca, ecc.

esistenti. Tuttavia, il vademecum può essere utile anche a una varietà di altri attori chiave, tra cui le parti sociali e le istituzioni scolastiche nei settori dell'istruzione sia secondaria che terziaria.

Il vademecum si articola come illustrato di seguito:

- La sezione 2 presenta una descrizione generale delle definizioni dell'apprendistato e del tirocinio formativo, corredate dalle loro caratteristiche distintive e principali differenze;
- La sezione 3 è formata da 27 schede nazionali di sintesi, che riportano una breve panoramica dei principali programmi di apprendistato e tirocinio formativo in ciascuno Stato membro, insieme a un esame dei dati disponibili circa la loro efficacia;
- La sezione 4 presenta i risultati dell'analisi qualitativa e quantitativa incrociata tra i paesi riguardante l'efficacia degli schemi; vi si riportano anche i fattori chiave di successo. Inoltre nella sezione si evidenziano esempi di buone pratiche innovative.

2.0 Apprendistato e tirocinio professionale: definizioni e caratteristiche distintive

La sezione precedente ha sottolineato la marcata espansione sia dell'apprendistato che del tirocinio formativo avvenuta in tutta l'UE negli ultimi anni. Tuttavia, è importante notare che esiste un'ampia variabilità nelle forme assunte da tali schemi, accanto alla diversità delle definizioni, in particolare riguardo ai tirocini formativi. Inoltre, le due tipologie di programmi hanno in comune numerose caratteristiche, che in molti casi rendono sfumati i reciproci confini. Tra tali elementi comuni rientrano la combinazione di istruzione teorica e di apprendimento pratico sul luogo di lavoro, l'attenzione incentrata sull'apprendimento attraverso un'esperienza pratica legata al lavoro e l'intento di favorire l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro.

2.1 Apprendistato

In generale, le forme di apprendistato sono definite in modo più chiaro e uniforme in tutta l'UE rispetto ai tirocini formativi. Nella maggior parte degli Stati membri, si riscontra una definizione riconosciuta a livello generale o formale. A livello di UE, la Commissione ha adottato⁶ la definizione proposta dal recente studio sull'apprendistato su tutto il territorio UE.⁷

Nell'apprendistato rientrano le forme di IVET (istruzione e formazione professionale iniziale) che in modo formale combinano e alternano la formazione all'interno di un'azienda (periodi di esperienza pratica in un luogo di lavoro) con l'istruzione fornita dalla scuola (periodi di istruzione teorica/pratica frequentati presso una scuola o un centro formativo) e il cui esito positivo consente di conseguire diplomi di certificazione IVET riconosciuti a livello nazionale. Nella maggior parte dei casi tra il datore di lavoro e l'apprendista esiste un rapporto contrattuale.

Questa definizione mette in evidenza alcune caratteristiche distintive fondamentali dell'apprendistato. Innanzitutto, si tratta di un elemento rientrante in un programma scolastico e formativo formale, generalmente a livello secondario superiore. In secondo luogo, fornisce una formazione sistematica e a lungo termine unendo la formazione pratica svolta presso il luogo di lavoro (con sede in un'azienda oppure a scuola) all'istruzione teorica presso un istituto scolastico e un centro di formazione. In base a un piano di formazione definito preliminarmente, il contenuto pedagogico cerca di aiutare gli allievi ad acquisire nel corso del tempo l'intero bagaglio di conoscenze, abilità e competenze necessario per una specifica professione. In terzo luogo, tutti gli aspetti dell'apprendistato (ad esempio, la durata del profilo professionale, le abilità e le competenze da acquisire, i termini e le condizioni) sono spesso definiti in modo esplicito nel contratto di apprendistato. Tale contratto è un documento giuridicamente vincolante, che generalmente si sostanzia in un contratto di lavoro a tempo determinato e viene concluso direttamente tra apprendista e datore di lavoro, oppure tramite l'istituto scolastico. In quarto luogo, in connessione a ciò, generalmente gli apprendisti ottengono lo status di dipendente o di apprendista a contratto/assunto. Di conseguenza, ricevono una retribuzione il cui esatto importo si deduce dalla contrattazione collettiva o viene fissato per legge. In quinto luogo, agli apprendisti che completano con esito positivo lo schema, vengono accreditati i titoli di qualifica o i certificati IVET (istruzione e formazione professionale iniziale) che, a loro volta, permettono loro di svolgere una determinata professione o una categoria di professioni. In sesto luogo, le forme di apprendistato sono regolamentate e monitorate più rigorosamente di altre forme di apprendimento basate sull'alternanza, spesso con disposizioni importanti riportate nella normativa e nei regolamenti correlati all'istruzione e alla formazione. In settimo luogo, il coinvolgimento delle parti sociali nell'apprendistato risulta in molti casi ampio.

Nonostante le caratteristiche fondamentali dell'apprendistato sopra descritte, varia notevolmente il modo con cui esso si concretizza e attua in contesti nazionali (e occupazionali) specifici. Ad esempio, secondo un recente studio in tutta l'UE⁸, 24 Stati membri sono dotati di sistemi di apprendistato che potrebbero

⁶ Commissione europea (2012). *Invitation to Tender n° VT/2012/0039 – Providing Targeted Advice on ESF Support to Apprenticeship and Traineeship Schemes*

⁷ Commissione europea (2012b). *Op. cit.*

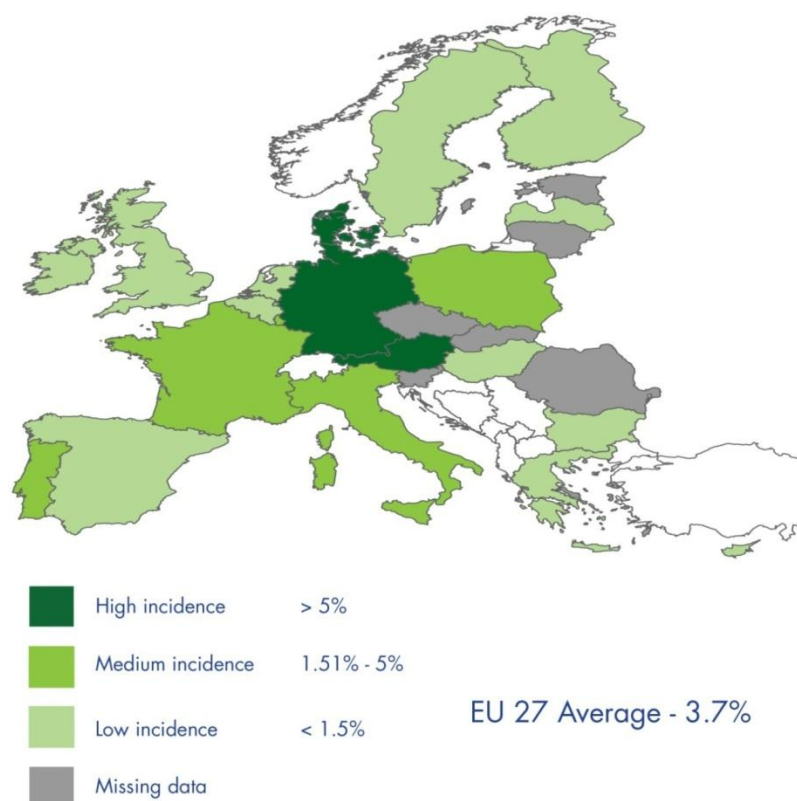
⁸ Commissione europea (2012b). *Op.cit.*

essere descritti essenzialmente come tirocini in azienda. Ciò significa che oltre il 50% delle attività formative si svolge in un ambiente di lavoro. Tuttavia, nei principali programmi nazionali varia enormemente la distribuzione della formazione in azienda o a scuola: dal 66 al 90% della formazione in azienda in Danimarca e dal 60% in Germania alla modesta percentuale del 20-30% in Spagna. Risulta particolarmente interessante che in 18 paesi (tra cui Paesi Bassi, Finlandia, Francia, Ungheria, Lettonia, Svezia e Regno Unito), i programmi prevalentemente scolastici coesistono con programmi basati sul lavoro.

Anche la proporzione di giovani che intraprendono l'apprendistato varia in modo significativo nell'UE27, come viene illustrato nella mappa seguente:

A causa dell'inesistenza di una univoca e precisa definizioni dei diversi schemi di apprendistato e considerate la differenziazione dei sistemi di formazione professionale nei paesi europei, la Commissione Europea ha usato la definizione promossa da un recente studio condotto a livello europeo sull'apprendistato: "Gli schemi assimilabili all'apprendistato sono quelle forme di istruzione e formazione che combinano o alternano periodi di formazione in impresa (cioè periodi di esperienza lavorativa pratica presso il posto di lavoro) con periodi di apprendimento sia nel contesto scolastico che della formazione professionale (cioè periodi di educazione/formazione teorica e pratica seguiti presso una scuola o centri di formazione professionale) il cui completamento con successo permette di ottenere un certificato riconosciuto a livello nazionale di scolarizzazione e/o formazione iniziale".

Figura 2.1 Incidenza (%) di apprendistato⁹ nella popolazione giovane (tra i 15 e i 29 anni) in UE27 (2011)



NB: Data for CZ, EE, IT, MT, RO, SI and SK is missing; data for BG, CY, HU, IE and LV is only weakly reliable

⁹ Per identificare gli apprendisti, utilizziamo la variabile TEMPRES nei microdati dell'indagine sulle forze lavoro (IFL) dell'UE (denominata EU-LFS), che raccoglie informazioni sui motivi per cui si ha un lavoro a termine/un contratto di lavoro a tempo determinato. Attenendoci alle indicazioni espresse durante la 3^a conferenza europea degli utenti per EU-LFS ed EU-SILC (Mannheim, 21- 22 marzo 2013), consideriamo quali apprendisti le persone che hanno stipulato un "contratto a tempo determinato che comprende un periodo di formazione (apprendisti, tirocinanti, contratti di ricerca, ecc.) (TEMPRES=1)". La maggior parte delle persone di età compresa tra i 15 e i 29 anni rientranti in questa categoria è costituita da apprendisti. Fonte: calcolo basato su dati Eurostat, microdati EU LFS (2011)

2.2 Tirocini formativi

È possibile distinguere due tipi di tirocini formativi.

- Tirocini formativi associati a programmi scolastici: costituiscono una parte facoltativa o obbligatoria del corso di studio scolastico, generalmente nell'IVET superiore secondaria o terziaria, tuttavia essi vengono sempre più spesso integrati nei programmi scolastici di studi generali/accademici nell'ambito dell'istruzione sia secondaria che terziaria.
- Tirocini formativi associati alle PAML: fanno parte sempre più spesso di PAML e sono destinati a giovani disoccupati con l'intento esplicito di favorire la loro transizione verso il mercato del lavoro tramite l'acquisizione di esperienza lavorativa.

La maggior parte dei programmi IVET comprende una componente facoltativa od obbligatoria di formazione pratica, a scuola o in azienda, che rende problematica la distinzione rispetto all'apprendistato. Anche se tirocini formativi di questo tipo sono da molto tempo una caratteristica dell'istruzione professionale superiore secondaria e terziaria, ora si stanno sempre più integrando nei requisiti curriculari per le qualifiche di istruzione sia professionale che accademica, a volte con un notevole sostegno dell'FSE. Mentre i tirocini formativi legati a programmi di insegnamento variano in termini di tipologia, interesse centrale e durata, generalmente hanno una durata variabile tra tre e sei mesi e hanno luogo verso il termine degli studi.

Un tipo particolare di tirocinio formativo è associato a una formazione professionale obbligatoria per determinate professioni, che generalmente viene svolta negli ultimi anni degli studi universitari di primo grado o subito dopo la laurea, ad esempio in medicina/infermieristica, legge, istruzione/insegnamento o architettura/ingegneria. Questi tipi di tirocinio formativo sono entrambi ben definiti e rigorosamente regolamentati: prevedono un contenuto formativo specificato in modo chiaro e procedure di garanzia della qualità. Diventano sempre più importanti anche i tirocini formativi transnazionali sostenuti da programmi di mobilità dell'UE (in particolare i programmi Erasmus e Leonardo da Vinci). Si tratta di tirocini formativi spesso rigorosamente regolamentati, ben strutturati e sottoposti a una stretta supervisione. L'approccio strutturato garantisce che il tirocinio formativo transnazionale si inserisca in modo coerente nel programma di studio e nel sistema di accreditamento.

Al contrario, i tirocini formativi svolti dopo la laurea sono generalmente meno regolamentati. Un numero crescente di giovani intraprende tali schemi, anche perché i datori di lavoro attribuiscono sempre più valore all'esperienza di lavoro. Alcuni tirocini formativi di questo tipo sono stati oggetto di critiche perché visti quale forma di sfruttamento dei tirocinanti, attraverso il loro utilizzo come forza lavoro a buon mercato o addirittura gratuita, in sostituzione di personale ordinario, oltre al fatto di essere accompagnati da mediocri condizioni, tra cui l'assenza di copertura previdenziale e un inesistente contenuto formativo.

Infine, a causa della comprovata efficacia offerta dall'apprendimento sul luogo di lavoro nell'aumentare le percentuali di ingressi nel mercato del lavoro, nella maggior parte degli Stati membri sono stati introdotti e ampliati programmi di tirocinio formativo collegati alle PAML, con l'intento esplicito di collegare e reintegrare le persone (giovani) nel mercato del lavoro. In particolare, tali programmi sono generalmente destinati a: (i) giovani disoccupati, le cui cifre sono in aumento a causa della recessione e delle sue conseguenze; (ii) persone che hanno abbandonato prematuramente la scuola e giovani a bassa specializzazione o privi di titoli di qualifica che affrontano notevoli difficoltà nell'inserirsi nel mercato del lavoro; (iii) giovani svantaggiati a rischio di esclusione sociale (ad esempio giovani appartenenti a minoranze migranti e/o etniche, persone provenienti da ambienti svantaggiati dal punto di vista sociale ed economico, giovani che vivono in aree arretrate e/o remote, giovani con disabilità fisiche e/o cognitive, ecc.); (iv) giovani laureati colpiti con particolare durezza dalla crisi.

L'analisi precedente evidenzia l'ampia diversità dei tirocini formativi attualmente esistenti, in particolare se si confrontano con le forme di apprendistato, che tendono a risultare più omogenee e a svolgersi

nell'ambito di un quadro estremamente regolamentato.¹⁰ Diversamente dall'apprendistato, il grado di regolamentazione correlato ai tirocini formativi varia notevolmente, esattamente come le relative modalità di attuazione e gestione. Ciò premesso, per la maggior parte le forme di tirocinio formativo nei vari Stati membri condividono comunque una serie di caratteristiche comuni, vale a dire: (i) la generale finalità di istruzione; (ii) l'elemento pratico dell'apprendimento; (iii) il carattere temporaneo del contratto. In effetti, secondo la Commissione:¹¹

È possibile descrivere i tirocini formativi come una pratica di lavoro (che faccia parte di un programma scolastico o meno) che prevede una componente di istruzione/formazione limitata nel tempo. Tali tirocini consentono di documentare l'esperienza pratica di lavoro quale parte del CV individuale e/o secondo quanto richiesto dai programmi scolastici, oppure di acquisire una pratica lavorativa al fine di effettuare più facilmente la transizione dal mondo dell'istruzione e della formazione al mercato del lavoro. Sono prevalentemente a breve-medio termine (da qualche settimana fino a 6 mesi, in determinati casi anche un anno).

Questa definizione mette in evidenza le caratteristiche distintive fondamentali del tirocinio formativo. Innanzitutto, possono costituire un elemento rientrante in un programma scolastico e di formazione formale, oppure comportare una formazione effettuata sul luogo di lavoro, organizzata dagli istituti di istruzione e formazione e/o da servizi pubblici per l'impiego. In secondo luogo, la formazione pratica correlata al lavoro mira a completare l'istruzione teorica dell'allievo e/o a migliorarne l'occupabilità, consentendogli di acquisire una prima esperienza lavorativa. In terzo luogo, la durata di questi tirocini è variabile e generalmente molto inferiore a quella dell'apprendistato. In quarto luogo, non sempre esiste un contratto di tirocinio che disciplina il contratto di formazione (contenente ad esempio gli obiettivi, il contenuto formativo, termini e condizioni), specialmente nel caso di tirocini formativi post-laurea. Tuttavia, nei tirocini formativi collegati ai programmi scolastici e a PAML, i termini e le condizioni relativi al tirocinante sono generalmente formulati in contratti tra gli istituti scolastici (o servizi pubblici per l'impiego (SPI)), le aziende ospiti e i tirocinanti. Soprattutto, nella maggior parte degli Stati membri, il contratto di tirocinio formativo esplicitamente *non* è un contratto di lavoro. In quinto luogo, il tirocinante viene considerato un allievo, uno studente o una persona che sta lavorando a tempo determinato per acquisire l'esperienza in un concreto luogo di lavoro pertinente ai suoi studi e/o deve acquisire una prima esperienza lavorativa. È significativo che, nella maggior parte degli Stati membri, la posizione giuridica di un tirocinante *non* sia uguale alla posizione giuridica di un dipendente ordinario o di un apprendista. Inoltre, contrariamente agli apprendisti, i tirocinanti non sono sempre retribuiti e, in caso lo siano, il livello di retribuzione varia ampiamente. In sesto luogo, contrariamente all'apprendistato, i tirocini formativi (specialmente se collegati a PAML) spesso non consentono di conseguire un titolo di qualifica formale. Infine, anche in questo caso diversamente dall'apprendistato, il coinvolgimento delle parti sociali non è altrettanto ampio e in alcuni casi non esiste affatto. Emergono comunque indicazioni secondo cui i programmi dei tirocini formativi più efficaci sono caratterizzati da un deciso coinvolgimento delle parti sociali nella formulazione, nell'attuazione e nella garanzia della qualità.¹²

¹⁰ *Ibid.*

¹¹ Commissione europea (2012). *Towards a Quality Framework on Traineeships - Second-Stage Consultation of the Social Partners at European Level under Article 154 TFEU*, SWD(407) finale, Bruxelles, 5.12.2012

¹² Commissione europea (2012d). *Work-Based Learning and Apprenticeships: Policy Pointers and EU Country Examples*, informazioni di base per il Documento di riferimento per la riunione preparatoria di esperti e parti sociali, Conferenza ministeriale su "Formazione professionale in Europa - Prospettive per le giovani generazioni", Berlino, 10-11 dicembre 2012. Gli effetti positivi di un forte coinvolgimento delle parti sociali sull'efficacia dei tirocini formativi sono stati anche una delle principali risultanze dell'esame dei più importanti programmi di tirocinio formativo, sintetizzati nelle 27 schede nazionali e inclusi nella prossima sezione.

La seguente tabella¹³ riepiloga alcune delle caratteristiche distintive del tirocinio formativo e dell'apprendistato:

Tabella 2.1: Differenze tra apprendistato e tirocinio formativo

	Apprendistato	Tirocinio formativo
Campo di applicazione	Istruzione e formazione tecnica o professionale per conseguire una qualifica completa	Integrazione di un programma scolastico o un CV individuale
Obiettivo	Profilo/Titolo di qualifica professionale	Esperienza pratica documentata
Livello di istruzione	Di solito livello 3-5 del quadro europeo delle qualifiche (QEQ)	È possibile rinvenire tirocini formativi nell'ambito di programmi a tutti i livelli QEQ - forme diffuse nell'istruzione (pre) professionale, a livello superiore e dopo la laurea (talvolta obbligatori)
Contenuto	Acquisizione di un insieme completo di conoscenze, abilità e competenze relative a una professione	Orientamento professionale e/o di lavoro/carriera, acquisizione di elementi di conoscenze, abilità e competenze relative a un mestiere o a una professione
Apprendimento sul luogo di lavoro	Di pari importanza rispetto al corso di insegnamento	Di solito integrazione del corso di insegnamento o supplemento facoltativo
Durata	A tempo determinato, da medio a lungo termine	Variabile, da breve a medio termine
	Di solito fino a un massimo di quattro anni	Di solito meno di un anno
Status professionale	Status di dipendente Status generalmente assimilabile a quello di un lavoratore dipendente	Studente/tirocinante spesso in base a un accordo con il datore di lavoro o la scuola; talvolta status di volontario non chiaramente definito
	Tirocinante a contratto/assunto Apprendista spesso assunto mediante contratto	Studente/tirocinante spesso in base a un accordo con il datore di lavoro o la scuola
Retribuzione	Retribuito – importo stabilito con contrattazione collettiva o previsto dalla legge Solitamente remunerato mediante importo definito a livello di contrattazione collettiva e/o per legge	Retribuzione variabile, spesso nessuna retribuzione
	Indennità di apprendistato che tiene conto dei costi netti e dei benefici per l'interessato e per il datore di lavoro	Compensazione finanziaria non regolamentata

¹³ Fonte: Commissione europea (2012). *Study on a Comprehensive Overview on Traineeship Arrangements in Member States*, Relazione finale di sintesi, maggio

	Apprendistato	Tirocinio formativo
Gestione	Rigorosamente regolamentata, spesso su base tripartita	Non regolamentata o parzialmente regolamentata
Attori	Spesso parti sociali, erogatori di formazione	Individui, aziende, stato, istituti scolastici

3.0 Efficacia e fattori chiave di successo degli schemi di apprendistato e tirocinio formativo

Questo esame dell'efficacia dei programmi di apprendistato e tirocinio formativo, specialmente in relazione agli esiti occupazionali e ai costi, si basa su una combinazione di analisi qualitative e analisi quantitative. La prima si avvale di informazioni basilari raccolte durante la preparazione delle schede nazionali. La seconda adotta invece un approccio multiplo, che include un esame dei risultati emersi da studi di valutazione esistenti, un'analisi econometrica incrociata tra i paesi delle correlazioni tra la presenza di forme di apprendistato e tirocinio formativo e gli esiti per il mercato del lavoro giovanile in base ai dati disponibili a livello di UE. Tale analisi si fonda inoltre su una valutazione degli effetti degli schemi di apprendistato in alcuni paesi selezionati, in particolare l'Italia e il Regno Unito, ciascuno dei quali rappresenta modelli diversi di transizione STW.

Nel corso dell'esame, abbiamo identificato una serie di limitazioni riguardanti i dati che hanno inciso sull'ampiezza dell'analisi effettuabile. Ad esempio, la disponibilità di dati di valutazione esistenti sugli esiti occupazionali e, in particolare, l'efficacia in termini di costi, risulta molto frammentaria e disomogenea, sia tra Stati membri che tra programmi. Laddove i dati esistono, raramente appaiono uniformi tra uno Stato membro e l'altro, nonché perfino all'interno stesso di alcuni Stati membri. L'elevato livello di eterogeneità in termini di ambito e caratteristiche dei schemi di apprendistato e tirocinio formativo nelle varie parti dell'UE rende inoltre problematico generalizzare i risultati emersi dagli studi di valutazione esistenti. Il nostro esame del materiale bibliografico di valutazione esistente ha evidenziato la presenza di un numero ridottissimo di studi di valutazione di impatto in questo campo. Quando tali studi esistono, si limitano a forme di apprendistato e si riferiscono essenzialmente ai paesi che prevedono l'IFP basata su apprendistato (Austria, Germania, Svizzera, Danimarca e Paesi Bassi), per i quali sono disponibili microdati particolareggiati; per la Germania e la Svizzera esiste un'analisi costi/benefici dettagliata dell'apprendistato effettuata su un campione casuale di aziende. In generale, l'assenza di microdati validi e confrontabili sull'apprendistato e in particolare sui tirocini formativi ha limitato enormemente la nuova analisi quantitativa. Ciò nonostante, il nostro esame ha identificato una serie di risultati congruenti con altro materiale bibliografico e con altre prove esistenti.

In questo capitolo, vengono presentate le principali conclusioni dei diversi filoni di analisi. Iniziamo con una panoramica generale dell'efficacia dei programmi, che include i principali esiti emersi dalla nostra analisi quantitativa, prima di passare a un esame dei fattori chiave di successo, con esempi tratti dagli schemi.

3.1 Panoramica generale dell'efficacia degli schemi

Efficacia dell'apprendistato

La nostra analisi per paese ha evidenziato che l'apprendistato ha sistematicamente prodotto esiti occupazionali positivi e non soltanto nei paesi che generalmente vengono associati al sistema dualistico di formazione, come la Germania e l'Austria. Nella maggior parte dei programmi di apprendistato esaminati, la maggioranza degli apprendisti ha trovato un'occupazione subito dopo il completamento di tale percorso, ad esempio in AT, BE, DE, EL, FI, FR, IE, MT, NL, UK; la percentuale media si aggira sul 60%-70%¹⁴, mentre in alcuni casi raggiunge perfino il 90%.¹⁵ Inoltre, entro sei mesi/un anno dal completamento dello schema, la percentuale di apprendisti che avevano ottenuto un impiego aumenta

¹⁴ Ad esempio, il sistema di apprendistato tedesco presenta alti tassi di completamento pari al 75-80%, accanto al 61% di apprendisti mantenuti dalla rispettiva azienda subito dopo il completamento nel 2008. Analogamente in Francia circa il 61% degli apprendisti è stato assunto direttamente. Nei Paesi Bassi, il 75% di laureati di primo grado in diritto commerciale viene assunto dalla rispettiva azienda che ha erogato la formazione e in Finlandia, nel 2011, quasi tre quarti (il 71%) di partecipanti IVET hanno trovato lavoro.

¹⁵ A Malta nel 2010 i partecipanti allo schema di apprendistato tecnico (TAS - Technician Apprenticeship Scheme) e allo schema di formazione per l'ampliamento delle competenze (ESTS - Extended Skills Training Scheme) sono stati assunti nel 91% dei casi dai datori di lavoro, al termine di tali percorsi.

ulteriormente, spesso superando l'80%.¹⁶ In effetti, l'elevata efficacia dei programmi di apprendistato in relazione agli esiti occupazionali, specialmente nei programmi associati al sistema dualistico di formazione, ha spinto numerosi Stati membri (ad es. BE, CY, EL, ES, HU, IT, PT, RO, SE) a introdurre schemi simili o a intraprendere importanti riforme del loro apprendistato.

L'influenza positiva dell'apprendistato su una più facile transizione STW è stata chiaramente avvalorata dagli altri filoni della nostra analisi, che comprendevano un esame della letteratura esistente in materia di valutazione, l'analisi dei dati incrociata nei vari paesi e gli studi dei casi italiano e britannico.

Nella letteratura empirica emerge una generale unanimità circa gli effetti positivi dell'apprendistato su una più facile transizione STW. Le prove incrociate nei vari paesi dimostrano che nei paesi europei in cui il sistema di apprendistato è più sviluppato i giovani ottengono esiti migliori sul mercato del lavoro rispetto ad altri paesi.¹⁷ Inoltre alcuni studi nazionali basati su dati individuali confermano la superiorità dell'apprendistato nel favorire la transizione STW rispetto all'istruzione professionale scolastica o nel facilitare l'ingresso nel mercato del lavoro subito dopo l'istruzione obbligatoria. Gli apprendisti ottengono una corrispondenza più adeguata dell'offerta alla domanda di lavoro¹⁸, retribuzioni più elevate, periodi più brevi di inoccupazione prima di trovare il primo lavoro¹⁹, oppure una durata maggiore del primo lavoro rispetto alle persone che hanno conseguito un titolo di studio inferiore o un'istruzione professionale scolastica.²⁰

Tuttavia, in letteratura si sottolinea anche che occorre attribuire varie gradazioni a tali esiti positivi. Innanzitutto, l'effetto positivo dell'apprendistato sulle retribuzioni compare solo nel confronto con lavoratori dotati di istruzione inferiore e privi di formazione tramite apprendistato, ma non nel confronto con lavoratori che hanno completato il percorso scolastico professionale a tempo pieno.²¹ In secondo luogo, i vantaggi dell'apprendistato rispetto ai percorsi professionali a base scolastica tendono a risultare più significativi all'inizio della vita professionale, mentre in seguito declinano o addirittura scompaiono sul più lungo periodo.²² In terzo luogo, nell'efficacia dell'apprendistato si presentano differenze di genere: gli effetti benefici sulla transizione e sulla retribuzione sembrano non confermarsi per le donne in tutti i paesi, principalmente a causa della segregazione occupazionale e settoriale.²³ In quarto luogo, alcuni studi

¹⁶ Ad esempio, nell'anno 2007-2008 in Belgio ha trovato lavoro entro un anno l'84,3% di diplomati inseriti nello schema "Contratto di apprendistato per la formazione permanente nelle PMI" (Apprenticeship Contract for Lifelong Learning in SMEs). Analogamente, a sei mesi dal termine del contratto di apprendistato, in Francia circa il 78% degli apprendisti risulta occupato, mentre in Austria il 76% di laureati rientranti nel sistema dualistico di apprendistato ottiene un lavoro entro tre mesi dalla laurea.

¹⁷ Van der Velden, R., Welter, R., Wolbers, M. (2001). "The Integration of Young People into the Labour Market within the European Union: the Role of Institutional Settings", *Documento di lavoro del Research Centre for Education and the Labour Market*, N. 7E; Quintini, G. e Martin, S., (2006). "Starting Well or Losing their Way? The Position of Youth in the Labour Market in OECD Countries", *Documenti di lavoro OCSE - Affari sociali, occupazione e migrazione*, N. 39, OCSE, Parigi; Quintini, G. e Manfredi, T., (2009). "Going Separate Ways? School-To-Work Transition in the United States and Europe", *Documenti di lavoro OCSE - Affari sociali, occupazione e migrazione*, N. 90, OCSE, Parigi.

¹⁸ Ryan, P., (2001). "The School-To-Work Transition: A Cross-National Perspective". *Journal of Economic Literature*, 39 (1), 34–92.

¹⁹ Ryan, P., (1998). "Is Apprenticeship better? A Review of the Economic Evidence", *Journal of Vocational Education & Training*, 50(2), 289-329; Bonnal, L., Mendes, S., Sofer, C., (2002). "School-to-Work Transition: Apprenticeship versus Vocational School in France", *International Journal of Manpower*, 23 (5), 426–442; Parey, M. (2009), "Vocational Schooling versus Apprenticeship Training. Evidence from Vacancy Data", copia ciclostilata.

²⁰ Bellmann, L., Bender, S., Hornsteiner, U., (2000). "Job Tenure of two Cohorts of Young German Men 1979-1990: An Analysis of the (West-) German Employment Statistic Register Sample concerning Multivariate Failure Times and unobserved Heterogeneity", *Documento di consultazione IZA*, N. 106.

²¹ Ryan, P. (1998). *Op. cit.*; Clark, D. e Fahr, R. (2002). "The Promise of Workplace Training for Non-College Bound Youth: Theory and Evidence from German Apprenticeship", *Documenti di consultazione del Centre for Economic Performance*, N. 0518; Hofer, H. e Lietz, C., (2004). "Labour Market Effects of Apprenticeship Training in Austria", *International Journal of Manpower*, Vol. 25, 104-122; McIntosh, S., (2007). *A Cost-Benefit Analysis of Apprenticeships and Other Vocational Qualifications*, Department of Economics, University of Sheffield, Sheffield University Management School, Research Report 834; Fersterer, J., Pischke, J.S., Winter-Ebmer, R. (2008). "Returns to Apprenticeship Training in Austria: Evidence from failed Firms", *Scandinavian Journal of Economics*, 110 (4), 733–753

²² Plug, E. e Groot, W.J.N., (1998). "Apprenticeship versus Vocational Education: Exemplified by the Dutch Situation", *Documento di lavoro TSER/STT*, 10–98; Ryan, P. (1998). *Ibid.*; Ryan, P. (2001). *Op. cit.*

²³ Ryan, P. (1998 e 2001). *Ibid.*

compiuti in Germania hanno dimostrato che le dimensioni dell'azienda che eroga la formazione sembrano incidere sulle prospettive di occupazione e guadagni degli ex apprendisti, essendo migliori per chi ha svolto la formazione dell'apprendistato in grandi aziende, rispetto a chi lo ha effettuato in aziende di minori dimensioni.²⁴ Infine, gli effetti positivi dell'apprendistato sulle condizioni del mercato del lavoro sono legati anche alla qualità dell'apprendistato (ad es. l'intensità della formazione, la durata e il tipo di formazione, il campo e il settore occupazionale e il settore dell'apprendistato).²⁵

La relazione positiva tra l'apprendistato e gli esiti sul mercato del lavoro giovanile è stata anche confermata dall'analisi esplorativa di regressione incrociata tra i paesi, svolta con i dati di panel relativi ai paesi UE. Questa analisi ha dimostrato che un'incidenza più elevata di apprendistato si associa a un tasso di occupazione più alto dei giovani (tra 15 e 24 anni), nonché a una minore disoccupazione giovanile. Inoltre, dalle stime emerge che un aumento di un punto percentuale nel tasso di apprendistato si associa a un aumento di 0,95 punti percentuali nel tasso di occupazione giovanile e a una riduzione di 0,8 punti percentuali del tasso di disoccupazione giovanile.

Anche i due casi che abbiamo studiato (Italia e Regno Unito) confermano gli effetti positivi.

In Italia, tra l'altro, è stato evidenziato che:

i giovani inseriti in uno schema di apprendistato hanno in media una probabilità inferiore del 5% di essere disoccupati rispetto a giovani legati ad altri contratti a termine;

la probabilità che l'apprendistato riduca la disoccupazione nel periodo successivo risulta maggiore (6,3%) per le persone che hanno conseguito un diploma inferiore all'istruzione terziaria;

L'aver svolto un apprendistato aumenta la probabilità future di ottenere un contratto a tempo indeterminato: gli apprendisti hanno una probabilità maggiore del 16% di ottenere un lavoro stabile rispetto a giovani lavoratori a tempo determinato.

L'analisi controfattuale degli effetti della riforma dell'apprendistato nel 2003 (che ha ampliato l'uso dell'apprendistato) dimostra un aumento dell'incidenza della formazione ricavata da apprendistato a confronto con altri contratti a termine, probabilmente a causa del supporto finanziario delle regioni;

Secondo le stime formulate dal team di ricerca, la riforma del 2003 ha ridotto notevolmente la probabilità di disoccupazione giovanile.

Uno studio precedente²⁶ sugli effetti della riforma del 2003 in Italia aveva accertato che la riforma ha anche determinato un aumento dell'occupazione da apprendistato, inducendo la sostituzione di personale esterno con apprendisti dell'azienda e un effetto di potenziamento della produttività complessiva: il valore aggiunto per lavoratore è aumentato dell'1,5%, le vendite per lavoratore dello 0,9% e il fattore di produttività totale dell'1,6%.

Nel caso del Regno Unito, il nostro studio ha dimostrato, tra l'altro, quanto segue.

Aver compiuto un apprendistato aumenta la probabilità di trovare un'occupazione. Nel caso dell'apprendistato di livello 2, la probabilità di trovare un'occupazione aumenta di 7,8 punti percentuali quando viene completato tale tipo di programma, rispetto al possesso di qualifiche di livello 1 e

²⁴ Euwals, R. e Winkelmann, R. (2004). "Training Intensity and First Labour Market Outcomes of Apprenticeship Graduates", *International Journal of Manpower*, 25, 447–462; Bougheas, S. e Georgellis, Y. (2004). "Early Career Mobility and Earnings Profiles of German Apprentices: Theory and Empirical Evidence." *Labour*, Vol. 18, 233- 263

²⁵ Büchel, F. (2002). "Successful Apprenticeship-to-Work Transitions: On the Long-Term Change in Significance of the German School-Leaving Certificate", *International Journal of Manpower*, 23 (5), 394–410; Bertschy, K., Cattaneo, M.A., Wolter, S.C. (2009). "PISA and the Transition into the Labour Market", *Labour: Review of Labour Economics and Industrial Relations*, 23, 111–137

²⁶ Cappellari, L., Dell'Aringa, C., Leonardi, M. (2012). *Op. cit.*

all'assenza di apprendistato; il completamento dell'apprendistato di livello 3 è associato a un aumento di 10,7 punti percentuali.

La resa in termini di retribuzione risulta maggiore per il livello 2 (intermedio) e il livello 3 (avanzato) di apprendistato. Il completamento di un apprendistato di livello 2 e 3 determina rispettivamente un aumento del 14,7% e del 23,6% delle retribuzioni, rispetto a chi resta al livello 1 senza svolgere alcun apprendistato.

L'analisi costi-benefici evidenzia che, assumendo gli apprendisti, i datori di lavoro affrontano costi netti a breve termine, ma nel lungo termine ne ricavano un utile netto. Un esito simile si osserva per gli apprendisti, i bilanci pubblici e la società in senso lato; negli ultimi casi citati, i calcoli presentati dimostrano un consistente utile netto, a conferma che l'apprendistato è un investimento ad alto rendimento sul lungo termine per tutti i soggetti interessati.

Vale la pena aggiungere a questo punto che, a causa degli esiti occupazionali migliori forniti dall'apprendistato (e dall'IFP in generale) rispetto a forme più accademiche di insegnamento, sta mutando il modo in cui tale tipo di istruzione viene percepita in molti paesi, non ultimi quelli in cui attualmente si registra un'elevata disoccupazione giovanile. Il nostro esame ha identificato ad esempio un rinnovato interesse tra i giovani nei confronti di questo tipo di istruzione in CY, EL, ES, LT, PT, SI, SK, UK. Molti di questi paesi sono gravemente afflitti dall'attuale crisi economica. La principale ragione addotta riguarda le migliori prospettive di occupazione, anche se tra gli altri fattori menzionati in alcuni paesi rientrano la regolamentazione del contenuto formativo, dei termini e condizioni, della retribuzione, nonché l'aiuto generalmente fornito per ottenere un titolo di qualifica riconosciuto a livello nazionale. A titolo di esempio, la partecipazione al programma sloveno di formazione sul luogo di lavoro è raddoppiata dal 2008.

Inoltre, la nostra analisi ha evidenziato che, nell'intento di ridurre il numero degli abbandoni da parte degli apprendisti e/o di incentivare i giovani a rischio di abbandono scolastico prematuro a continuare il loro percorso scolastico o anche per attrarre coloro che sono disoccupati e al di fuori di ogni ciclo di istruzione e formazione (NEET) a rientrare nel sistema educativo, vari Stati membri hanno introdotto una varietà di interventi e schemi legati all'apprendistato, tra cui programmi professionali di base e/o l'offerta di orientamento professionale personalizzato, supporto e tutoraggio per la durata del contratto. Ciò avviene ad esempio in AT, DE, FI, IE, NL, SE, SI, UK.

Efficacia dei tirocini formativi

Dalla nostra analisi è emerso che gli esiti occupazionali dei tirocini formativi sono documentati con minore precisione, anche a causa della vasta varietà di schemi. Tuttavia, nel complesso, si sono dimostrati più efficaci nel favorire la transizione STW i tirocini formativi intrapresi durante il periodo scolastico e, in alcuni casi, collegati a PAML ben strutturate.

L'effetto positivo dei tirocini formativi sull'occupabilità è stato sottolineato anche da altri studi. Le stime OCSE, fondate su dati ricavati dall'indagine REFLEX sui laureati in tutta l'UE, suggerisce che l'esperienza di lavoro correlata agli studi aumenta del 44% la probabilità che un laureato trovi un'occupazione subito dopo la laurea, diminuisce del 15% la probabilità di iper-qualificazione e riduce del 26% i casi di squilibrio tra domanda e offerta di competenze.²⁷ Analogamente un'indagine Eurobarometro del 2011 ha indicato che il 44% di coloro che hanno completato un tirocinio formativo riteneva che fosse stato loro utile per ottenere un'occupazione a tempo indeterminato. Tuttavia appena un po' di più di un quarto (il 26%) riteneva che non li aveva aiutati a trovare un'occupazione.²⁸

²⁷ OCSE (2010). *Developing Internships in the Western Balkans*

²⁸ Commissione europea (2011). *Employment and Social Policy Survey*, Speciale Eurobarometro 377, dicembre

Tra tutti vari tipi di tirocinio formativo, quelli che fanno parte di programmi scolastici accademici o professionali sembrano ottenere gli esiti migliori in termini di efficacia, qualità, contenuto formativo, esperienza per il tirocinante, termini e condizioni, nonché per il cruciale aspetto delle transizioni verso il mercato del lavoro.²⁹ Nei programmi esaminati nell'ambito del nostro studio, gli esiti occupazionali di tali tirocini formativi, espressi tramite le percentuali di tirocinanti che avevano ottenuto un posto di lavoro, spaziavano tra il 34%³⁰ e l'87%.³¹ Gli schemi associati all'istruzione tecnica o ad altre forme di istruzione professionale (indipendentemente dal fatto che si tratti di istruzione secondaria superiore e/o post-secondaria), presentano i tassi massimi di ingressi nel mondo del lavoro, ad es. in AT, CY, CZ, DE, DK, EE, EL, FI, FR, IT, NL, SE, UK.

Tra i programmi di tirocinio formativo legati a PAML che abbiamo esaminato, la percentuale di tirocinanti che hanno ottenuto un'occupazione subito dopo il completamento variava dal 13%³² (quasi tre volte inferiore al meno efficace tirocinio formativo legato all'istruzione) al 90%.³³ Non è sorprendente che gli schemi destinati ai laureati abbiano generato gli esiti occupazionali migliori, ad es. in AT, BE, BG, CY, DK, EL, ES, IE, FI, FR, LU, PL, PT, RO, SE, SI, UK. Gli esiti occupazionali positivi di numerosi programmi di tirocinio formativo associati a PAML devono essere filtrati dell'effetto deformante degli incentivi offerti ai datori di lavoro che, generalmente, proseguono dopo il termine dello schema se il tirocinante viene mantenuto nel posto di lavoro per un certo periodo (di solito sei mesi), ad es. in BE, CY, EL, LU, PL, PT, RO. Tali sussidi successivi assumono, nella maggior parte dei casi, la forma di un'esenzione totale o parziale del datore di lavoro rispetto ai contributi previdenziali. In termini analitici, tale situazione potrebbe rendere confusa la distinzione tra un programma di tirocinio formativo e uno schema di sussidi all'occupazione.

3.2 Fattori chiave di successo

L'esame e l'analisi dei principali programmi di apprendistato e tirocinio formativo in tutti i 27 Stati membri hanno identificato vari fattori che contribuiscono al loro successo con maggiore frequenza. Risulta particolarmente interessante che i fattori chiave di successo siano simili per entrambe le tipologie di programmi, anche se alcuni rivestono maggiore rilevanza critica rispetto ad altri in relazione a schemi specifici. Nel seguente elenco di controllo, vengono riepilogati i fattori chiave di successo, illustrati poi più ampiamente con esempi tratti da diversi Stati membri.

Figura 3.1 Elenco di controllo di fattori chiave di successo

	Fattori chiave di successo	Caratteristiche principali
	Solido quadro istituzionale e normativo	- Un solido e stabile quadro istituzionale e normativo - Un quadro che stabilisce un contesto globale e le condizioni di riferimento entro cui vengono attuati gli schemi
	Coinvolgimento attivo delle parti sociali	- Forte impegno dei datori di lavoro - Dialogo costruttivo con i sindacati e i rappresentanti dei lavoratori
	Forte coinvolgimento dei datori di lavoro	Impegno che comprende la formulazione di concerto dei programmi, l'offerta di contratti di qualità, il supporto all'apprendista/tirocinante, la garanzia della qualità, regimi incentivanti
	Stretta collaborazione tra datori di lavoro e istituti scolastici	- Interazione bidirezionale e scambio di conoscenze tra il sistema scolastico e le richieste di competenze da parte del datore di lavoro - Garanzia di un'offerta di contratti di formazione pratica caratterizzati da quantità e qualità sufficienti

²⁹ Commissione europea (2012c). *Op. cit.*

³⁰ Istituti scolastici di seconda opportunità in Francia

³¹ Politecnici (IPF a livello terziario, livello 5 ISCED) - Apprendimento sul luogo di lavoro in Finlandia

³² Programma per l'esperienza di lavoro per i nuovi arrivati sul mercato del lavoro tra i 16 e i 24 anni in Grecia

³³ Schema di avviamento al lavoro e formazione di laureati con livello di istruzione terziario a Cipro

	Finanziamento comprendente sussidi al datore di lavoro e altri incentivi	- Lo stanziamento di un finanziamento adeguato per formulare i programmi in modo idoneo e attuarli con rigore - Rientrano tra le fonti i finanziamenti UE (compreso il FSE), fondi nazionali/regionali, fondi dei datori di lavoro e sussidi/incentivi per i datori di lavoro
	Stretto allineamento alle esigenze del mercato del lavoro	- Allineamento del contratto alle esigenze del mercato del lavoro nazionale, regionale o locale - L'allineamento a sua volta impronta i corsi di studio e il quadro delle qualifiche
	Solida garanzia della qualità	- Solide procedure, gestite da un singolo ente indipendente o congiuntamente dall'ente inviante e dalle aziende ospiti - La garanzia può riguardare ad esempio il contenuto informativo, la durata della formazione, l'equità di accesso e le condizioni di lavoro
	Orientamento, supporto e tutoraggio di elevata qualità per apprendisti/tirocinanti	- Sia sul luogo di lavoro che presso l'ente inviante - Elemento critico per il completamento con esito positivo e la riduzione dei rischi di abbandono, nonché il monitoraggio e la garanzia di qualità
	Abbinamento corretto di apprendista/tirocinante e organizzazione ospite (azienda)	- I datori di lavoro possono utilizzare il periodo di tirocinio per valutare il potenziale dipendente - L'apprendista/il tirocinante può ricavare un'anteprima realistica dell'attività di lavoro, con la possibilità di instaurare contatti e reti importanti
	Combinazione di formazione teorica di tipo scolastico con esperienza pratica correlata al lavoro	- Insegnamento misto strutturato, che comprende l'apprendimento scolastico e quello basato sul lavoro in azienda - Tale condizione consente all'apprendista/tirocinante di acquisire titoli di qualifica basati su conoscenze e abilità pratiche
	Esistenza di un contratto di apprendistato/tirocinio formativo	- Il contratto descrive ruoli e responsabilità di tutte le parti contraenti e precisa i termini e le condizioni per l'apprendista/tirocinante - Generalmente ha un'importanza cruciale per il raggiungimento degli intenti del programma e la tutela delle parti coinvolte
	Certificazione di conoscenze, abilità e competenze acquisite	- Accreditamento delle conoscenze e delle abilità maturate sia nella fase di formazione sul lavoro che nella fase fuori dal lavoro - La certificazione deve attestare come minimo la durata e il contenuto formativo, le mansioni e le attività svolte, nonché le conoscenze, le abilità e le competenze acquisite
	Approcci flessibili e adattati alle esigenze dei giovani vulnerabili	L'introduzione di innovazioni per soddisfare specifiche esigenze in termini di metodi pedagogici, flessibilità dei corsi di studio, personalizzazione dei percorsi di apprendimento, collaborazioni con soggetti chiave, meccanismi di finanziamento e ambienti formativi

Solido quadro istituzionale e normativo

Un fattore critico per il successo rilevato nella maggior parte dei programmi di apprendistato e tirocinio formativo è rappresentato dall'esistenza di un quadro istituzionale e normativo stabile e solido, che imposta un contesto globale e condizioni di riferimento entro cui attuare gli schemi.

In presenza di un'ampia varietà di sistemi di insegnamento e formazione, di regimi previdenziali e lavorativi e di meccanismi di transizione STW, si assiste a una diversità parimenti vasta dei quadri esistenti. Tale diversità istituzionale e legislativa/normativa non si riscontra soltanto tra i diversi Stati membri, ma anche tra programmi di apprendistato e tirocinio formativo e perfino tra diverse tipologie di tirocinio formativo. In generale, i programmi di apprendistato sono rigidamente regolamentati, nella maggior parte dalla legge, mentre l'estensione e il tipo di regolamentazione correlata ai tirocini formativi varia ampiamente. I tirocini formativi associati a programmi scolastici spesso risultano regolamentati meglio dei programmi legati alle PAML, laddove i tirocini formativi svolti dopo la laurea tendono a non essere disciplinati (nonostante la presenza di alcune eccezioni, ad esempio in FR, IT).

Generalmente tale quadro globale: (i) spiega in dettaglio i principali requisiti di formazione e di sviluppo di abilità finalizzati a garantire il contenuto formativo e la qualità del programma; (ii) fornisce una descrizione chiara di diritti, ruoli e responsabilità di tutte le parti rilevanti e, in alcuni casi, istituzionalizza il ruolo specifico di attori chiave, in particolare le parti sociali; (iii) specifica lo status dell'apprendista/tirocinante;

(iv) delinea i termini e le condizioni basilari per l'apprendista/tirocinante, compreso (ove applicabile) il diritto alla retribuzione e ad altre prestazioni; (v) determina la durata (minima) del contratto accanto all'articolazione del tempo tra formazione scolastica e sul luogo di lavoro; (vi) specifica i meccanismi per ottenere la garanzia della qualità; (vii) definisce le disposizioni contrattuali tra l'istituto scolastico, il datore di lavoro e l'apprendista/tirocinante, che di solito sono riportate in un contratto di apprendistato/tirocinio formativo; (viii) fissa le qualifiche minime e la durata di esperienze professionali precedenti per i formatori, sia nelle istituzioni scolastiche che all'interno delle aziende.

Ad esempio, nei Paesi Bassi è presente un quadro normativo solo per i tirocini formativi correlati a IFP, definito dalla Legge sull'istruzione e la formazione professionale (*Wet Educatie en Beroepsoponderwijs/WEB*), in vigore dal 1997. Una parte essenziale di tale legge riguarda la standardizzazione dei tirocini formativi (*'praktijkcomponent'*; *'opleiden' in de praktijk'*; *beroepspraktijkvorming, BPV*) all'interno del percorso di insegnamento scolastico (BOL) e svolto a livello di istruzione professionale secondaria superiore (MBO). In effetti, riguardo quest'ultima, nei Paesi Bassi esiste una normativa esplicita su diversi aspetti legati al tirocinio formativo, che comprende ruoli e responsabilità di tutte le parti coinvolte, meccanismi di garanzia della qualità e contratti di tirocinio formativo. Analogamente in Danimarca il ruolo delle imprese che offrono forme di apprendistato e i diritti correlati agli apprendisti è definito dalla Legge sull'istruzione professionale e la formazione (*Erhvervsuddannelsesloven*), integrata successivamente da una quantità di regolamenti e linee guida che definiscono ulteriormente altri aspetti dell'apprendistato e del tirocinio formativo legati a IPF.

Germania: Sistema dualistico di apprendistato (*Berufsausbildung im Dualen System*)

L'IPF è una caratteristica distintiva del sistema educativo tedesco ed è un percorso di insegnamento che gode di enorme rispetto. È ampiamente riconosciuto il successo del sistema dualistico di formazione (apprendistato) nel facilitare le transizioni STW. Ad esempio tale sistema presenta elevati tassi di completamento compresi tra il 75 e l'80%, mentre il 61% di apprendisti è stato mantenuto dalle rispettive aziende subito dopo il completamento nel 2008. In effetti, la bassa percentuale di disoccupazione della Germania è stata parzialmente accreditata al suo sistema IPF, che consente ai giovani di acquisire sia le conoscenze teoriche che l'esperienza pratica di lavoro. Un fattore chiave che contribuisce al suo successo è costituito dall'esistenza di un quadro normativo solido e ben sviluppato, descritto nella legge sulla formazione professionale (*Berufsbildungsgesetz/BBiG*). La legge BBiG (emanata nel 1969 e sottoposta a revisione nel 2005) si propone principalmente di disciplinare tutti gli aspetti dell'apprendistato e IPF, ad esempio il contenuto e la struttura della formazione professionale, i ruoli, i diritti e le responsabilità di tutte le parti coinvolte, comprese le parti sociali, la durata e altri aspetti del apprendistato, la valutazione, compresi gli esami gestiti dalle Camere di commercio, le qualifiche e le esperienze professionali precedenti minime per gli allievi sia presso gli istituti scolastici che all'interno delle aziende, ecc. In generale, il sistema tedesco di apprendistato ha tratto grandi vantaggi dal quadro istituzionale e normativo solido e stabile, dall'ampio coinvolgimento istituzionalizzato delle parti sociali e da numerosi meccanismi di garanzia della qualità, che hanno tutti contribuito all'ottima reputazione conquistata dall'apprendistato, che pertanto è un percorso di carriera molto apprezzato dai giovani.

Coinvolgimento attivo delle parti sociali

Dal nostro studio è emerso che, nella maggior parte degli Stati membri, è presente un attivo coinvolgimento delle parti sociali, in particolare nell'apprendistato, ma anche in molti programmi di tirocinio formativo. La misura, il tipo e la natura del coinvolgimento delle parti sociali si sono costantemente rivelati la chiave del successo di particolari schemi. Tali conclusioni si correlano a uno studio recente dell'OIL, in cui si dimostra che un forte coinvolgimento del datore di lavoro e il dialogo costruttivo con i sindacati e i rappresentanti dei lavoratori a tutti i livelli costituiscono la condizione fondamentale del successo di un sistema di apprendistato.³⁴

³⁴ OIL (2012). *Overview of Apprenticeship Systems and Issues*, Contributo OIL alla Task force sull'occupazione del G20, novembre

Ciò nonostante, la misura e il tipo di coinvolgimento delle parti sociali varia notevolmente tra gli Stati membri, tra i programmi di apprendistato e tirocinio formativo e anche tra diversi tipi di schemi di tirocinio formativo. In generale, il ruolo delle parti sociali è disciplinato in modo chiaro nei sistemi IPF/apprendistato molto regolamentati, con forme corporativistiche di gestione, come in Austria e in Germania e questo a sua volta determina un coinvolgimento attivo molto deciso delle parti sociali. Al contrario, in sistemi trainati dal mercato come quello del Regno Unito il coinvolgimento delle parti sociali risulta piuttosto disomogeneo. Analogamente il coinvolgimento delle parti sociali nei sistemi IPF scolastici tende a essere meno esteso rispetto ai sistemi IPF basati sul luogo di lavoro. Pertanto non sorprende che la nostra analisi abbia evidenziato come gli schemi di apprendistato e tirocinio formativo siano generalmente associati a un ampio coinvolgimento delle parti sociali, es. in AT, BG, CY, DE, DK, EE, EL, ES, FI, FR, HU, IE, IT, LT, LU, MT, NL, PL, PT, SE, SI, SK, UK.

Il coinvolgimento delle parti sociali assume varie forme e, secondo la nostra analisi, generalmente prevede: (i) la loro rappresentanza all'interno delle pertinenti commissioni, consigli e organi consultivi nazionali/regionali, locali e/o settoriali correlati a IPF; (ii) la valutazione e l'aggiornamento a cadenza regolare di programmi IPF per poterne garantire lo stretto allineamento alle esigenze del mercato del lavoro; (iii) il loro contributo e la partecipazione attiva alla formulazione e allo sviluppo dei titoli di qualifica professionale e dei corsi di studio connessi, compreso il contenuto e l'estensione della formazione pratica in azienda; (iv) la definizione di standard, termini e condizioni correlati all'apprendistato, compresa (in alcuni paesi) la retribuzione dell'apprendista; (v) la realizzazione e il controllo dell'apprendistato e di contratti IPF presso il luogo di lavoro; (vi) il monitoraggio e la garanzia della qualità; (vii) il finanziamento (ad esempio attraverso enti di finanziamento congiunti, fondi dei datori di lavoro, ecc.); (viii) il lavoro a stretto contatto con gli istituti scolastici/i soggetti che erogano IPF, sia nella formulazione del percorso di studio che nell'offerta di contratti di formazione sul luogo di lavoro.

I rappresentanti dei datori di lavoro sono protagonisti essenziali per poter assicurare che l'offerta di contratti di apprendistato e tirocinio formativo sia caratterizzata da una quantità e una qualità sufficiente, nonché per poter fornire le risorse adeguate, comprendenti il personale e il finanziamento per la componente formativa in azienda (si veda la sezione seguente). I sindacati/le organizzazioni dei lavoratori svolgono un ruolo determinante per garantire la qualità del contratto e tutelare diritti e termini e condizioni dell'apprendista/tirocinante. Hanno inoltre sostenuto in modo costante l'equilibrio tra abilità occupazionali specifiche per un'azienda e le conoscenze e competenze più generali trasferibili che l'apprendista/tirocinante deve acquisire attraverso il contratto. Analogamente hanno anche insistito sulla necessità di un'adeguata certificazione dei contratti che, nonostante sia una norma generale per l'apprendistato, non sempre si riscontra nei tirocini formativi.

Francia: Contratto di apprendistato (*Contrat d'Apprentissage*)

Il programma francese di apprendistato si propone di consentire ai giovani (tra i 16 e i 26 anni) di seguire un corso di formazione che combina elementi teorici e pratici, al fine di conseguire un titolo di qualifica professionale riconosciuto (generalmente il Baccalaureato professionale, il Diploma di studi professionali (*BEP*), il Certificato di idoneità professionale (*CAP*), il Diploma tecnico superiore (*BTS*) o il Diploma universitario tecnologico (*DUT*). Si registra un forte coinvolgimento delle parti sociali: hanno un ruolo obbligatorio nei consigli di amministrazione dei Centri di formazione degli apprendisti (CFA), e sulla Commissione costituita nell'ambito degli *Organismes Paritaires Collecteurs Agréés* (Organismi accreditati per la raccolta e la ripartizione dei finanziamenti per la formazione). Il contratto di apprendistato ha dimostrato di poter offrire un livello elevato di ingressi nel mondo del lavoro, che si conserva (e di fatto aumenta) nel tempo: al termine, circa il 61% degli apprendisti viene assunto direttamente e, a sei mesi dal termine, circa il 78% risulta occupato. Lo schema è stato ampiamente promosso da "Sviluppatori dell'apprendistato" nelle Camere di commercio, realizzando contatti con oltre 140.000 imprese tra il 2009 e il 2012. In Francia le parti sociali sono decisamente coinvolte nella predisposizione di politiche IPF e tale ruolo è chiaramente previsto nel Codice del lavoro.

Forte coinvolgimento dei datori di lavoro

Gli stessi datori di lavoro hanno un ruolo fondamentale nell'offerta di apprendistato e tirocini formativi caratterizzati da sufficiente quantità e qualità, in base alle loro necessità attuali e future di sviluppo delle competenze della forza lavoro. In effetti, un fattore di successo condiviso da tutti i programmi consiste nell'indispensabilità di un forte coinvolgimento dei datori di lavoro nei programmi di apprendistato e tirocinio formativo.

Tale impegno può manifestarsi in vari modi, tra cui:

- la formulazione coordinata dei programmi; ad esempio, in un numero crescente di Stati membri è presente un forte coinvolgimento dei datori di lavoro nella formulazione congiunta di programmi di apprendistato e tirocinio formativo correlati a IPF, dei relativi programmi scolastici e di contenuto/durata della formazione pratica, per poter garantire che siano strettamente allineati alle loro esigenze, ad esempio in AT, BE, BG, CY, CZ, DE, EE, ES, FI, HU, IE, IT, LT, NL, PL, SE;
- l'offerta di contratti di qualità e della relativa formazione;
- l'offerta di un sostegno adeguato all'apprendista/tirocinante, che comprende la retribuzione e la copertura assicurativa sociale (generalmente definite nel contratto di apprendistato/tirocinio formativo);
- la garanzia della qualità e la fissazione di standard;
- la promozione di forme di apprendistato e tirocinio formativo; in numerosi Stati membri, i datori di lavoro promuovono attivamente gli schemi, anche mediante campagne di sensibilizzazione rivolte sia ai giovani che ad altri datori di lavoro, per aumentare il numero di assunzioni, ad es. in AT, DE, DK, IE, FI, FR, LU, NL, PL, SE, UK.

A tal fine, oltre alla rappresentanza nelle commissioni e nei comitati nazionali/regionali pertinenti, i datori di lavoro operano sempre più a stretto contatto a livello locale (con gli istituti scolastici, i servizi per la carriera, i SPI, ecc.) per assicurare che il corso di studi e il contenuto del contratto siano corrispondenti alle loro particolari esigenze e per offrire i concreti contratti di apprendistato e tirocinio formativo, oltre ad essere attivamente coinvolti (insieme all'ente inviante) nella garanzia della qualità inerente a tali contratti. Risulta cruciale che i datori di lavoro, sia singolarmente che mediante le loro organizzazioni di categoria, forniscano il loro supporto finanziario a tali programmi, in particolare per le forme di apprendistato e tirocini formativi IPF in azienda.

L'impegno organizzato dei datori di lavoro nei programmi di apprendistato e tirocinio formativo assume varie forme, ma generalmente prevede il coinvolgimento di organizzazioni di datori di lavoro (a livello nazionale/regionale/locale o settoriale), associazioni di categoria o professionali, oppure organismi di intermediazione come le Camere di commercio e dell'artigianato. Ad esempio in Germania le Camere di commercio locali sono protagoniste chiave per l'attuazione, il finanziamento e il monitoraggio del programma di apprendistato. È inoltre loro compito espandere l'offerta di tali contratti suscitando l'interesse e sostenendo nuovi datori di lavoro, fungere da collegamento con gli attuali datori di lavoro che hanno assunto apprendisti e gestendo i contratti e gli esami di apprendistato. Analogamente in Lussemburgo il Contratto di avviamento all'impiego (*Contrat d'initiation à l'emploi - CIE*), uno schema di tirocinio formativo destinato a giovani disoccupati, è stato formulato con la cooperazione attiva di organi di rappresentanza dei datori di lavoro e delle Camere di commercio. Queste ultime sono coinvolte attivamente nei programmi di apprendistato e tirocinio formativo in numerosi altri paesi, tra cui AT, CZ, DE, DK, EE, FI, FR, HU, IT, LT, LU, LV, SI. Anche le Camere di commercio o enti simili (come le reti di datori di lavoro, organizzazioni imprenditoriali od organizzazioni di formazione di gruppo) svolgono sempre più spesso un ruolo importante nell'aumentare il numero di PMI che partecipano a tali schemi.

Belgio: Contratto di apprendistato per la formazione permanente nelle PMI (*Le contrat d'apprentissage dans le cadre de la formation permanente pour les Classes moyennes et les PME (IFAPME/ EFPME) / De leerovereenkomst in het kader van de leertijd (Syntra)*)

Questo programma persegue l'obiettivo di consentire ai partecipanti di sviluppare competenze pratiche e teoriche relative all'industria (essenzialmente piccole industrie e professioni legate all'artigianato), che conducono a titoli di qualifica formale equivalenti a ISCED 2 o ISCED 3. Il programma si è dimostrato estremamente efficace in termini di transizione STW e, secondo la valutazione più recente pubblicata nel 2010, nel periodo 2007-2008 circa l'84% di laureati con apprendistato ha ottenuto un impiego entro un anno e solo il 2,8% dei partecipanti non ha realizzato alcun tipo di esperienza lavorativa a un anno dal completamento. Un elemento chiave per il successo del programma è costituito dalla costante cooperazione e dall'impegno dei datori di lavoro, che garantiscono l'accesso alle relative professioni. Occorre tuttavia notare che, nonostante gli ottimi risultati occupazionali di questo programma, negli ultimi anni il numero di apprendisti che vi hanno preso parte (in Belgio generalmente si è trattato di IVET) è diminuito.

Stretta collaborazione tra datori di lavoro e istituti scolastici

Nella maggior parte dei programmi, le strette collaborazioni tra datori di lavoro e istituti scolastici (e SPI per gli schemi di tirocinio formativo legati alle PAML) sono cruciali per promuovere un'interazione bidirezionale e lo scambio di conoscenze tra il sistema scolastico e le richieste di competenze dei datori di lavoro. In effetti, questa stretta collaborazione (che in alcuni casi si realizza in un pieno partenariato impresa-scuola) è fondamentale tra l'altro per assicurare un miglior allineamento dei programmi scolastici alle richieste dei datori di lavoro, l'offerta di contratti di formazione pratica sufficienti in termini di quantità e qualità, nonché la supervisione congiunta e la garanzia della qualità del contratto, allo scopo di raggiungere i suoi obiettivi didattici, ad es. in AT, BE, BG, CY, CZ, DE, DK, EE, ES, FI, FR, HU, IE, LT, LU, NL, MT, PL, PT, SE, SI, UK.

Ad esempio nella Repubblica Ceca esiste una tradizione di lunga data di concreta collaborazione tra le scuole IFP e i datori di lavoro, che consente il continuo aggiornamento e adeguamento dei programmi di studio IFP in linea con le esigenze del mercato del lavoro, mentre i datori di lavoro sono strettamente coinvolti nella formulazione dei programmi scolastici e nell'offerta di contratti di formazione pratica. Analogamente in Finlandia, in Danimarca e nei Paesi Bassi, la stretta collaborazione tra datori di lavoro e scuole IFP è ben consolidata.

L'importanza della stretta cooperazione è manifesta anche in programmi legati a PAML in cui, nella maggior parte dei casi, i collegamenti effettivi tra SPI e aziende sono d'importanza critica per il loro successo, ad es. in AT, BE, BG, CY, DK, EE, EL, FI, FR, IE, LU, LV, MT, NL, PL, PT, SE, SK, UK. Ad esempio, la stretta collaborazione tra datori di lavoro e SPI costituisce un fattore chiave di successo nel programma lettone Pratica lavorativa per giovani disoccupati (*Jauniešudarbaprakse*). Analogamente, la stretta collaborazione tra SPI e datori di lavoro ha contribuito all'efficacia del Job Experience Scheme (JES - Schema esperienza di lavoro) maltese.

Il nostro esame della bibliografia ha messo in rilievo che le aziende che erogano la formazione sembrano differenziarsi circa la motivazione per cui offrono le posizioni di apprendistato: per alcune l'apprendistato rappresenta un investimento a lungo termine, mentre per altre potrebbe rappresentare un sostituto dell'assunzione ordinaria³⁵

³⁵ Mohrenweiser, J. e Backes-Gellner, U. (2010). "Apprenticeship Training, what for: Investment or Substitution?", *International Journal of Manpower*, 31(5), 545-562; Cappellari, L., Dell'Aringa, C., Leonardi, M. (2012). "Temporary Employment, Job Flows and Productivity: A Tale of two Reforms", *The Economic Journal*, 122 (agosto), 188-215

Svezia: Corsi professionali qualificati (*Yrkeshogskola, YH*)

Questi corsi forniscono una formazione che prevede abilità specialistiche mirate a soddisfare la richiesta del mercato del lavoro. I partecipanti devono avere titoli equivalenti al livello di istruzione secondaria. Tuttavia i requisiti di ammissione al corso consentono la partecipazione di richiedenti dotati di vari bagagli culturali. I corsi, erogati da vari operatori nel settore dell'istruzione e della formazione, promuovono esiti occupazionali molto efficaci: il 74% degli studenti trova lavoro entro un mese dal termine e la cifra sale al 90% entro sei mesi. Circa il 4% degli studenti prosegue anche il percorso educativo o formativo. Tra gli studenti che trovano lavoro, oltre il 60% ha ottenuto un'occupazione congruente con gli studi seguiti e tale proporzione è salita del 12% tra il 2011 e il 2012. Per il successo di questo schema, è fondamentale la stretta collaborazione tra scuole e datori di lavoro, nonché l'allineamento dei corsi alle esigenze del mercato del lavoro, che comprendono i requisiti di competenze del ruolo professionale per cui il partecipante viene formato. Tale allineamento si raggiunge consultandosi con i datori di lavoro nella formulazione dei programmi.

Finanziamento comprendente sussidi al datore di lavoro e altri incentivi

Lo stanziamento di adeguati finanziamenti sia per la formulazione corretta che per l'attuazione rigorosa dei programmi di apprendistato e tirocinio formativo costituisce un elemento determinante per le probabilità di successo, che dipendono anche dall'adesione da parte dei datori di lavoro. I fondi dell'UE, in particolare il FSE, sono stati decisivi nella promozione dell'apprendistato e dei tirocini formativi (e più in generale dei contratti che propongono l'esperienza sul luogo di lavoro) quale mezzo per consentire ai giovani di venire a contatto con il mondo del lavoro, acquisire abilità e competenze ritenute rilevanti dai datori di lavoro e migliorare la loro occupabilità, come si osserva ad esempio in BE, BG, CY, CZ, EE, EL, ES, FI, FR, IE, IT, LT, LV, MT, PL, PT, RO, SE, SI, SK, UK. Tuttavia in alcuni casi le procedure amministrative connesse al finanziamento FSE potrebbero agire da disincentivo per i datori di lavoro, specialmente nel caso di PMI.

Inoltre, nella maggior parte degli Stati membri, si sono mobilitati fondi nazionali e/o regionali a sostegno di tali programmi, ad esempio in AT, BE, CY, CZ, DE, DK, EE, ES, IE, IT, FI, FR, HU, LU, LV, MT, NL, PL, PT, SE, SK, UK. I fondi dei datori di lavoro sono sempre più impiegati a sostegno di tali programmi, specialmente per l'apprendistato, ad es. in AT, BE, BG, CZ, DE, DK, EE, ES, FI, FR, HU, NL, PL, RO, SE, UK. L'offerta di sussidi per i datori di lavoro (sia direttamente sia tramite una riduzione dei costi del lavoro non salariali, l'esenzione totale o parziale dai contributi previdenziali, riduzioni delle imposte, ecc.) contribuisce in molti casi al successo di uno schema, non solo in termini di maggior assunzione da parte dei datori di lavoro, ma anche per uno stretto monitoraggio o la garanzia della qualità del contratto. Vari schemi, specialmente i tirocini formativi legati alle PAML che prevedono sussidi per i datori di lavoro, impongono al datore di lavoro di mantenere nel suo posto il tirocinante per un periodo (di solito sei mesi) dopo il completamento; tuttavia, le informazioni sugli esiti occupazionali dopo tale periodo variano sia tra programmi sia tra Stati membri. Riveste particolare interesse il fatto che vari programmi utilizzano una scala mobile di sussidi per incentivare una maggiore partecipazione di PMI, fornendo sussidi superiori a tali imprese. Si tratta di un elemento rilevante, poiché numerosi sondaggi dei datori di lavoro hanno rivelato l'importanza dei sussidi, specialmente per le PMI. Ad esempio, secondo un sondaggio presso i datori di lavoro del Regno Unito, i sussidi sono risultati un importante elemento determinante nella decisione di offrire un contratto di formazione per il 58% delle aziende, con un aumento al 71% per le PMI.³⁶

Tuttavia è chiaro che la disponibilità di sussidi per i datori di lavoro non può di per sé contribuire al successo di uno schema. In altre parole, i datori di lavoro partecipanti devono essere anche motivati e impegnati a offrire ai giovani una formazione pratica di alta qualità correlata al lavoro e una prima esperienza lavorativa, piuttosto che semplicemente trarre vantaggio dal sostegno finanziario disponibile

³⁶ Oakleigh Consulting Ltd e The Career Development Organisation (2011). *Increasing Opportunities for High Quality Higher Education Work Experience*, Rapporto per il Consiglio di finanziamento dell'istruzione superiore per l'Inghilterra (HEFCE - Higher Education Funding Council for England), luglio

in modo opportunistico e dettato da situazioni contingenti. Nella maggior parte dei casi, i datori di lavoro possono vedere chiaramente i vantaggi di tali programmi non solo per i giovani partecipanti, ma anche per le loro esigenze professionali, sia attuali che future. Analogamente, la nostra analisi conferma che i sussidi per i datori di lavoro, per evitare eventuali effetti di gravame improduttivo e/o sostituzione, devono essere accuratamente progettati e monitorati. Ad esempio, in vari programmi, i datori di lavoro hanno diritto a un sussidio o a una sovvenzione/un incentivo per gli apprendisti/i tirocinanti che assumono. Con un intento analogo, un numero crescente di schemi di tirocinio formativo impone anche limiti al numero massimo di tirocinanti che l'organizzazione ospite può accogliere. Tali limiti sono direttamente correlati al rispettivo numero di dipendenti a tempo pieno sul libro paga dell'azienda al momento del reclutamento.

In un numero sempre maggiore di Stati membri, tali sussidi o sovvenzioni vengono proposti a datori di lavoro che assumono giovani afflitti da molteplici svantaggi nel mercato del lavoro, compresi i NEET, come è stato osservato ad esempio in AT, BE, CY, CZ, DE, DK, EE, EL, ES, FI, FR, HU, IE, LU, MT, NL, PT, SE, SI, UK.

Oltre agli incentivi finanziari, è importante notare che i datori di lavoro possono ricevere sostegno in vari modi nei processi dell'intero ciclo dell'apprendistato/tirocinio formativo, tra cui:

- assistenza relativa al reclutamento di apprendisti/tirocinanti, al contratto e al supporto sul luogo di lavoro;
- assistenza relativa alla formazione dei formatori in azienda;
- assistenza nelle procedure amministrative e nelle formalità burocratiche;
- assistenza negli aspetti di valutazione e certificazione.

L'accertamento della presenza negli apprendisti/tirocinanti delle necessarie abilità di base e delle competenze chiave attraverso (ove occorre) l'opportuna formazione preliminare all'apprendistato/tirocinio formativo si sta diffondendo sempre più anche come strumento per aiutare i datori di lavoro a gestire i nuovi assunti.

Il nostro esame della bibliografia sulla valutazione ha evidenziato che i sussidi pubblici per l'apprendistato possono svolgere un ruolo nell'incremento dell'offerta di tirocini formativi, anche se le prove empiriche sull'efficacia di tali sussidi restano comunque limitate e controverse.³⁷ Per evitare i possibili effetti negativi in termini di gravami improduttivi ed effetti di sostituzioni, è stato consigliato ai governi di destinare i sussidi per apprendistato a specifici settori industriali e aziende, che non offrirebbero altrimenti contratti di apprendistato.³⁸ I sussidi diretti appaiono efficaci nello stimolare le aziende a iniziare la formazione, ma non ad aumentare la domanda di apprendisti nelle aziende che già effettuano la formazione.³⁹

I costi netti e i benefici derivanti dall'apprendistato per i datori di lavoro possono variare a seconda delle varie professioni, i settori e le dimensioni dell'azienda. Da un recente studio empirico emerge che non tutte le aziende sostengono costi netti per gli apprendisti, perché costi e benefici dipendono dalle categorie dell'apprendistato e dalle dimensioni e dal settore dell'azienda⁴⁰, nonché dal quadro normativo dello schema. L'analisi comparativa dei costi-benefici in Germania e Svizzera mostra che, durante il

³⁷ Westergaard-Nielsen, N. e Rasmussen, A.R. (2000). "The Impact of Subsidies on the Number of new Apprentices", *Research in Labor Economics*, 18, 359–375 ; Wacker, K. (2007), *Teure neue Lehrstelle Eine Untersuchung zur Effizienz des Blum-Bonus*, NÖ Arbeiterkammer, Vienna; Mühlmann, S., Schweri, J., Winkelmann, R., Wolter, S.C. (2007). "An Empirical Analysis of the Decision to Train Apprentices", *Labour: Review of Labour Economics and Industrial Relations*, 21 (3), 419–441

³⁸ Brunello, G. (2009). "The Effect of Economic Downturns on Apprenticeships and Initial Workplace Training: a Review of the Evidence", *Documenti di consultazione IZA*, N. 4326; Wolter, S. e Ryan, P. (2011). "Apprenticeship", in R. Hanushek, S. Machin e L. Wössman (a cura di), *Handbook of the Economics of Education*, Vol. 3, pp. 521-76, Amsterdam: Elsevier/North-Holland

³⁹ Mühlmann, S., Schweri, J., Winkelmann, R., Wolter, S.C. (2007). *Op. cit.*

⁴⁰ Mohrenweiser, J., Zwick, T., (2009) "Why do firms train apprentices? The net cost puzzle reconsidered", *Labor Economics*, 16 (5), 631–637.

periodo dell'apprendistato, le aziende tedesche affrontano in media costi netti, mentre le aziende svizzere percepiscono benefici netti. La differenza di rendimento dell'apprendistato per le aziende nei due paesi appare essenzialmente correlata ai relativi benefici piuttosto che ai costi. Si può spiegare con la quota superiore di mansioni produttive assegnate agli apprendisti in Svizzera e con le differenze nelle retribuzioni relative rispetto al rapporto di lavoro normale (con differenziali maggiori in Svizzera).⁴¹ È possibile spiegare l'ampia offerta di contratti di apprendistato nelle aziende tedesche (che in media sostengono un costo netto durante la formazione) con la maggiore produttività successiva degli apprendisti formati.

Su scala più ampia, la nostra analisi specifica di costi-benefici dell'apprendistato nel Regno Unito ha evidenziato la presenza di un ampio vantaggio sociale netto, che illustra il fatto che l'apprendistato rappresenta un investimento con rendimenti positivi a lungo termine per tutti i soggetti interessati. L'analisi dimostra che, accogliendo gli apprendisti, i datori di lavoro si assumono un costo nel breve periodo, ma nel lungo termine riscontrano un beneficio netto.

Regno Unito: Sovvenzione ai datori di lavoro per l'apprendistato (AGE - Apprenticeship Grant for Employers)

L'AGE è riservata a datori di lavoro che impiegano fino a 1.000 dipendenti e non hanno mai impiegato un apprendista in precedenza o che non ne hanno impiegato uno negli ultimi 12 mesi. L'AGE nasce dalla priorità che il governo si è imposto di reagire all'elevato tasso di disoccupazione giovanile. Erogare sovvenzioni per l'apprendistato (per un valore di 1.500 sterline) ai datori di lavoro con un massimo di 1.000 dipendenti che assumono persone tra i 16 e i 24 anni, onde incoraggiarli ad assumere nuovi apprendisti. Tra i suoi obiettivi, il programma AGE si proponeva di raggiungere almeno il 50% dell'apprendistato AGE nelle piccole imprese (non oltre 50 dipendenti), con almeno il 50% degli apprendisti AGE tra i 16 e i 18 anni all'inizio dell'apprendistato. Tali obiettivi sono stati raggiunti: nella maggior parte dei casi di apprendisti AGE nella fascia d'età 16-18, la grande maggioranza di datori di lavoro supportati dall'AGE aveva meno di 50 dipendenti. Inoltre, l'apprendistato AGE ha determinato ottimi avanzamenti occupazionali ed effetti positivi, stimolando i datori di lavoro a impegnarsi per la prima volta in tale istituto.

Stretto allineamento alle esigenze del mercato del lavoro

L'allineamento del contratto alle esigenze del mercato del lavoro nazionale, regionale o locale che, a sua volta, impronta i corsi di studio e il quadro delle qualifiche, si è dimostrato un fattore chiave per raggiungere risultati occupazionali positivi. L'accoglimento di un apprendista/tirocinante comporta costi aggiuntivi per i datori di lavoro e pertanto, per compensarli in qualche misura, diventa cruciale adattare l'apprendimento alle esigenze del datore di lavoro/settore industriale, ad es. in AT, BG, CY, CZ, DE, DK, FI, FR, EE, EL, ES, IE, LT, MT, NL, PT, SE, SI, UK. Tale attenzione riveste un'importanza particolare in un settore caratterizzato da scarsità di competenze, poiché è più probabile che i datori di lavoro investano in allievi laddove riscontrano difficoltà di reclutamento. Anche l'attinenza al mercato del lavoro risulta un elemento chiave di un contratto di apprendistato/di formazione, poiché aiuta a sviluppare competenze direttamente applicabili e trasferibili nell'area di interesse.

Ad esempio in Svezia è stato istituito a livello municipale un Consiglio per l'apprendistato (*Lärlingsråd*), incaricato di fare in modo che rispecchino le attuali competenze richieste dal mercato del lavoro. È composto da rappresentanti delle scuole, dell'industria e dei sindacati. Analogamente in Danimarca i comitati del commercio (*de faglige udvalg*), in cui sono rappresentate paritariamente le parti sociali, definiscono il contenuto dei programmi scolastici e di formazione, compresa la divisione tra la formazione pratica e l'insegnamento in sede scolastica e, tra l'altro, cercano di assicurare che l'IVET sia in linea con le esigenze del mercato del lavoro. In Irlanda, il programma Tirocinio formativo nazionale (National Traineeship) coinvolge le parti sociali nelle fasi di formulazione, sviluppo e attuazione dei corsi e nella

⁴¹ Wolter, S.C., Mühlemann, S., Schweri, J., (2006). "Why some Firms train Apprentices and many others not", *German Economic Review*, 7 (3), 249–264; Dionisius, R., Mühlemann, S., Pfeifer, H., Walden, G., Wenzelmann, F., Wolter, S.C. (2009). "Costs and Benefits of Apprenticeship Training. A Comparison of Germany and Switzerland", *Applied Economics Quarterly*, 55 (1), 5–38

consulenza sugli standard relativi all'occupazione, per garantire contratti che siano "specifici per professione" e "avallati dall'industria". Tale programma fornisce ai partecipanti livelli di avanzamento occupazionale tra i più elevati registrati in Irlanda.⁴² In Bulgaria, il Programma quadro C per l'istruzione professionale, che è in assoluto il programma IFP più diffuso, prevede anche una stretta collaborazione con le parti sociali, per garantire una valida corrispondenza tra l'offerta e la domanda di competenze.

Anche alcune aziende del settore privato gestiscono propri schemi di apprendistato/tirocinio formativo, allo scopo di fornire competenze molto richieste nella rispettiva società e/o settore. Ad esempio in Germania Deutsche Bahn è un importante erogatore di formazione dualistica. Ogni anno assume circa 3.000 apprendisti nuovi, in linea con le sue esigenze aziendali nel campo dei trasporti, della tecnologia, del commercio e dell'IT. Analogamente il Rolls Royce Apprenticeship nel Regno Unito fornisce le competenze richieste dall'azienda e dai suoi partner della catena logistica, mentre in Polonia il programma di contratti Microsoft Internship viene ampiamente considerato un programma molto efficace e rientra tra i più riusciti e ambiti del settore IT. Anche in Svezia, l'iniziativa Lavoro giovanile (UngaJobb), condotta da Swedbank e dalle Casse di risparmio svedesi, mira ad aumentare i tirocini formativi nelle banche e nell'industria.

Paesi Bassi: Centri di consulenza / Centri di preparazione per IFP e industria(KenniscentrumBeroepsonderwijsBedrijfsleven - KBB)

I Centri di consulenza (KBB) articolati per settore hanno il compito di sviluppare titoli di qualifica per IFP e di curare l'aggiornamento costante dei profili professionali su cui basare i titoli di qualifica dell'istruzione professionale. Le organizzazioni dei datori di lavoro e i sindacati forniscono informazioni ai consigli di amministrazione dei KBB, mentre le parti sociali e gli istituti scolastici devono di concerto rinnovare i requisiti formativi. Le aziende che offrono i contratti di apprendistato vengono accreditate dai Centri, mentre gli stessi Centri monitorano la qualità e la disponibilità di tale apprendistato a livello regionale. Questo stretto allineamento con le esigenze del mercato del lavoro contribuisce agli esiti occupazionali positivi che si sostanziano nel 75% di laureati BBL assunti dalla rispettiva azienda che ha erogato la formazione, mentre il 51% dei laureati ritiene che la formazione abbia fornito loro una valida base per entrare nel mercato del lavoro. I Centri hanno il compito di garantire che le aziende che offrono tirocini formativi siano valutate ogni quattro anni e che quelle accreditate siano registrate in un sito Internet pubblico (*Stagemarkt.nl*), che consente agli allievi di ricercare i contratti presso i datori di lavoro autorizzati.

Solida garanzia della qualità

Un fattore di successo critico in tutti i programmi di apprendistato e tirocinio formativo è consistito nell'attuazione di solide procedure di garanzia della qualità, gestite di preferenza da un singolo organismo indipendente o congiuntamente dall'ente inviante (istituto scolastico o SPI) e dalle organizzazioni ospiti (aziende), ad es. in AT, CY, CZ, DE, DK, EE, EL, FI, FR, HU, IE, IT, LU, MT, NL, PL, SE, UK.

La garanzia della qualità si incentra su obiettivi variabili, ma generalmente riguarda:

- gli intenti, gli obiettivi, il campo di applicazione e il contenuto formativo del programma, onde assicurare che soddisfi i requisiti di sviluppo professionale dei partecipanti (ove applicabile, in linea con il programma scolastico esistente e lo standard di qualifica);
- il tipo, il contenuto, la frequenza, la durata e la qualità della formazione (sia la formazione teorica che - soprattutto - la formazione pratica sul luogo di lavoro);
- l'equità nell'accesso e la trasparenza del reclutamento;
- le condizioni di lavoro dell'apprendista/tirocinante, accanto ad altri termini e condizioni del contratto.

⁴² Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro (2012). *Effectiveness of Policy Measures to increase the Employment Participation of Young People*

L'analisi ha evidenziato alcuni controlli di qualità particolarmente validi, tra cui le ispezioni in sede, spesso previste in schemi legati a istituzioni scolastiche. Ad esempio, per garantire una formazione di qualità presso la sede del datore di lavoro e presso gli istituti IPF, nel 2012 i funzionari della Corporazione per l'impiego e la formazione (ETC - Employment and Training Corporation) di Malta hanno svolto in totale 680 visite di controllo, mentre nel 2010 hanno introdotto manuali sull'apprendistato (destinati a datori di lavoro e apprendisti), affinché la formazione dell'apprendistato fosse in linea con il ruolo professionale/occupazionale e i requisiti di formazione pertinenti. Con un intento analogo, il *Programma per l'esperienza di lavoro per i nuovi arrivati sul mercato del lavoro* della Grecia è stato corredato da solide procedure di garanzia della qualità. In particolare, i SPI greci (OAED), ovvero l'agenzia di gestione intermedia e l'organismo di coordinamento del programma, sono responsabili della qualità del programma, con la verifica delle aziende del settore privato che vi partecipano e un'ispezione periodica in sede durante il contratto. L'ispezione mira a controllare che i contratti di formazione - lavoro siano attuati da aziende in linea con il piano d'azione personalizzato del tirocinante e a garantire che il datore di lavoro rispetti tutte le normative giuslavoristiche. Le periodiche relazioni in sede redatte dagli ispettori sono poi archiviate in un dossier sull'azienda in questione, conservato da OAED.

L'attenta selezione delle organizzazioni ospiti (aziende) quale mezzo per garantire la qualità si sta diffondendo sempre più per i programmi sia di apprendistato che di tirocinio formativo e può rivelarsi uno strumento importante. Tale verifica mira essenzialmente a:

- assicurare che l'azienda sia dotata della capacità necessaria per ospitare gli apprendisti/tirocinanti e soddisfare le loro esigenze di sviluppo professionale in termini di idoneità della sede della formazione, preparazione ed esperienza dei formatori interni all'azienda e qualità della formazione;
- garantire il reale impegno nei confronti del programma da parte delle aziende, che non devono utilizzare gli apprendisti/tirocinanti come fonte di lavoro (sovvenzionato) gratuito o a buon mercato, oppure in sostituzione di personale ordinario; a tal fine, numerosi programmi impongono esplicitamente limiti al numero massimo di apprendisti/tirocinanti che l'azienda ospite può accogliere, in base alle sue dimensioni. In alcuni paesi (ad esempio i Paesi Bassi), i datori di lavoro devono ottenere l'accreditamento da parte di un'autorità competente prima di poter accogliere apprendisti/tirocinanti.

Appare significativo che, in vari Stati membri, sia chiaro anche l'importante ruolo svolto dai sindacati/rappresentanti dei lavoratori nel luogo di lavoro stesso, ai fini di garanzia della qualità di tali programmi, ad es. in AT, DE, DK, FR, LU. Ad esempio in Lussemburgo i sindacati sono direttamente coinvolti per garantire la qualità del Contratto di avviamento all'impiego (*Contrat d'initiation à l'emploi - CIE*) e svolgono un ruolo attivo nel monitoraggio dei tirocini formativi sul luogo di lavoro, nonché a livello nazionale. Nello specifico, durante l'attuazione, i sindacati hanno il diritto di controllare che il datore di lavoro si attenga all'aspetto formativo del tirocinio formativo e che i tirocinanti siano incoraggiati a segnalare al rappresentante sindacale del datore di lavoro ogni aspetto del tirocinio formativo tendente allo sfruttamento.

Finlandia: Formazione in apprendistato a livello secondario superiore professionale (IVET e CVET, livelli ISCED 3 e 4) (*Oppisopimuskoulutus*)

Questo programma, che deve parte del suo successo alle sue valide misure di garanzia della qualità, persegue l'obiettivo di proporre un percorso attraverso cui allievi giovani e adulti possano conseguire titoli di qualifica professionale (sia IVET che CVET). Nel 2011, quasi tre quarti (il 71%) dei partecipanti IVET hanno trovato lavoro. La formazione in apprendistato si basa su un piano di studio individuale (anziché annuale) che riconosce l'istruzione, la formazione e l'esperienza lavorativa precedenti e, di conseguenza, può abbreviare i tempi di studio richiesti. Tale caratteristica viene ritenuta una causa concomitante chiave del successo del programma, accanto al coinvolgimento delle parti sociali nello sviluppo e nella realizzazione del sistema. La qualità della formazione in apprendistato in Finlandia

Finlandia: Formazione in apprendistato a livello secondario superiore professionale (IVET e CVET, livelli ISCED 3 e 4) (*Oppisopimuskoulutus*)

viene garantita e controllata a vari livelli, secondo la strategia qualitativa del Ministero dell'istruzione. Tutte le istituzioni impegnate nella formazione in apprendistato fanno parte dei sistemi di garanzia della qualità. Gli istituti professionali acquisiscono i commenti sulla qualità delle disposizioni in materia di apprendistato, espressi da tutti gli attori attraverso un sistema di qualità on line (SOPIMUSPRO). L'allievo in apprendistato ha anche la possibilità di rispondere a un questionario nazionale on line sulla garanzia della qualità (AIPAL) all'inizio e al termine della formazione.

Orientamento, supporto e tutoraggio di elevata qualità per apprendisti/tirocinanti

Nei programmi sia di apprendistato che di tirocinio formativo, risulta un fattore critico per il successo l'offerta di un adeguato livello di orientamento, supporto e tutoraggio ai giovani partecipanti, sia sul luogo di lavoro che presso gli enti invianti (istituto scolastico, SPI, ecc.), come si osserva ad esempio in AT, CY, CZ, DE, DK, EL, FI, FR, HU, NL, MT, SE, UK. Anche se è comune nell'apprendistato e nel tirocinio formativo legati a programmi scolastici, tale supervisione "dualistica" risulta meno frequente in alcuni programmi legati alle PAML. Tuttavia, l'offerta di tale supporto per la durata del contratto risulta critica per il completamento con esito positivo e la riduzione dei rischi di abbandono, nonché per il monitoraggio e la garanzia della qualità in relazione alla corretta realizzazione del piano di apprendimento e del contratto di apprendistato/tirocinio formativo.

Ad esempio, tra i fattori chiave di successo dell'Istruzione professionale di base (*Erhvervsgrunduddannelser - EGU*) della Danimarca, si possono citare l'efficace supporto e tutoraggio dell'apprendista, uniti a un approccio personalizzato nei confronti delle sue necessità e capacità di apprendimento. Analogamente, l'offerta di tutoraggio è di importanza critica sia nello schema di Formazione sul luogo di lavoro (*Usposabljanjenadelovnemestu*) della Slovenia che nell'iniziativa Nuovo inizio - Dall'istruzione all'occupazione (*Новоначалo- отoбpазoваниекъмзаетoст*) della Bulgaria, nonché nei programmi Formazione iniziale accelerata (*Ταχύρρυθμα Προγράμματα Αρχικής Κατάρτισης*) di Cipro. Il tutoraggio contribuisce anche all'efficacia del programma PAML dell'Ungheria "Controcorrente" (*Árralszemben*).

Risulta legata a tali questioni anche la necessità di adeguata formazione e sostegno per il supervisore e/o il formatore interno dell'azienda nelle mansioni di supervisione e guida della formazione pratica e nell'acquisizione di esperienza lavorativa da parte di apprendisti/tirocinanti sul luogo di lavoro. Nella maggior parte delle forme di apprendistato e in molti tirocini formativi legati a programmi scolastici, esiste un requisito formale secondo cui il formatore interno dell'azienda non solo deve essere un lavoratore esperto con un numero precisato di anni di esperienza lavorativa pregressa nell'area di interesse, ma deve anche detenere un titolo di qualifica "formare il formatore". Con intenzioni analoghe, in vari programmi che prevedono forme di apprendistato e tirocini formativi legati all'istruzione, viene stabilito il numero di apprendisti/tirocinanti assegnabili a un supervisore e/o formatore.

Un tipo di guida diverso ma cruciale riguarda l'orientamento professionale offerto a giovani nell'istituto scolastico o in SPI. Tale orientamento alla carriera offerto a livello di interfaccia tra l'istruzione/scolarizzazione obbligatoria e il percorso educativo ulteriore, svolge un ruolo particolarmente importante nel fornire ai giovani informazioni imparziali e di qualità sulle scelte di carriera, comprese le prospettive di occupazione legate all'IPF in generale e all'apprendistato/al tirocinio formativo in particolare. In vari Stati membri, l'offerta di orientamento professionale di qualità contribuisce anche a risolvere il problema della segregazione di genere, diffusissima in alcuni tipi di apprendistato (e tirocinio formativo) che attraggono in modo predominante l'interesse di partecipanti di sesso maschile. Infine, in un numero crescente di Stati membri, a giovani a rischio di esclusione, persone che abbandonano la scuola prematuramente, NEET, ecc. viene rivolto un orientamento professionale unito a un supporto intensivo e personalizzato, nell'intento di reinserirli nel ciclo dell'istruzione attraverso l'IPF.

Austria: Apprendistato dualistico in azienda e a scuola (*Lehre*)

Il *Lehre* austriaco si prefigge di fornire titoli di qualifica professionale a livello ISCED 3B e di preparare i giovani al lavoro integrandoli presto nel processo lavorativo, con un percorso di apprendimento ben strutturato. Si tratta di uno strumento molto efficace nel favorire le transizioni STW: il 76% dei laureati con apprendistato dualistico ottiene un impiego entro 3 mesi dalla laurea. L'apprendista passa l'80% del tempo dedicato alla formazione presso il luogo di lavoro e il restante 20% in una scuola professionale. In entrambi gli ambienti gode del supporto di personale appositamente preposto. Il formatore IVET interno dell'azienda ha il compito di pianificare ed erogare la formazione legata all'apprendistato, nonché di supportare gli apprendisti. È ampiamente riconosciuto che il successo dell'apprendistato basato sul luogo di lavoro è determinato principalmente dalla competenza professionale e dalle capacità pedagogiche (di insegnamento) del formatore. A tal fine, il lavoro del formatore IVET richiede il possesso delle relative qualifiche ed esperienze professionali, ma anche la presenza comprovata di conoscenze e capacità correlate alla pedagogia professionale e alla legge. Pertanto i candidati devono sottoporsi a un esame per formatori IVET (costituito da un modulo dell'esame di capo operaio), oppure frequentare con esito positivo un corso per formatori di 40 ore, che prevede un colloquio basato sulla specifica professionalità. Nell'azienda che accoglie gli apprendisti deve essere presente un numero sufficiente di formatori qualificati dal punto di vista professionale e pedagogico. Anche il personale docente che insegna e fornisce supporto agli apprendisti nella scuola professionale deve risultare adeguatamente qualificato e avere alle spalle almeno tre anni di pratica professionale.

Abbinamento corretto di apprendista/tirocinante e organizzazione ospite (azienda)

Per realizzare un esito occupazionale positivo al termine dell'apprendistato/tirocinio formativo e per ottenere alti tassi di completamento del programma, risulta fondamentale il perfetto abbinamento tra l'apprendista/tirocinante e il rispettivo soggetto ospite del contratto di formazione - lavoro, come osservato in BE, BG, CZ, DK, EE, EL, HU, IE, LU, NL, SE, UK. Un abbinamento corretto può aumentare le probabilità che l'apprendista/tirocinante ottenga un posto presso il datore di lavoro; analogamente, i datori di lavoro possono utilizzare il periodo di pratica lavorativa per valutare il potenziale dipendente. Per l'apprendista/tirocinante un contratto adatto può essere utile a migliorare l'autostima, consentirgli di identificare un lavoro commisurato alle sue capacità e ottenere un'anteprima realistica dell'attività di lavoro, in modo da poter assumere una decisione più informata sulla sua carriera; inoltre può contribuire anche a mantenerlo in rapporto con il relativo mercato del lavoro, consentendogli di instaurare contatti e reti importanti. La disponibilità di uffici/ruoli che si occupano di supportare e garantire il corretto abbinamento di apprendisti/tirocinanti con le aziende ospiti può aumentare la certezza che partecipanti e datori di lavoro traggano giovamento da ciascun contratto. Ad esempio in Grecia tale compito è affidato agli uffici presenti nelle scuole professionali EPAS, allo scopo di incrementare la probabilità di un impiego al termine del tirocinio.

Alcuni paesi verificano anche l'attinenza delle aziende rispetto al corso di studi del tirocinante, con l'intento di realizzare l'abbinamento migliore tra tirocinanti e aziende ospiti (EL) oppure, nel caso del Lussemburgo, la normativa accorda il Contratto di avviamento all'impiego (CIE) limitatamente a imprese che possano offrire un'autentica opportunità al termine del contratto. Un buon abbinamento incrementerà anche la probabilità che il datore di lavoro offra nuovamente opportunità di contratto in futuro e contribuisce al suo impegno; ad esempio nel Regno Unito un punto di forza del Fondo lavori futuri (Future Jobs Fund) consiste nel fatto che ha coinvolto i datori di lavoro, tanto che "molti sono divenuti più inclini ad assumere un giovane disoccupato o a partecipare ad altri programmi Welfare to Work (Dall'assistenza pubblica al lavoro)".⁴³ Anche la trasparenza del processo di reclutamento risulta fondamentale per realizzare un idoneo abbinamento tra il candidato e il contratto di formazione - lavoro (BG, EL), garantendo per ciascun contratto requisiti definiti con chiarezza. Il Regno Unito rappresenta un esempio di misure introdotte per favorire un buon abbinamento tra il partecipante al programma e l'ospite attraverso il NAS - National Apprenticeship Service (Servizio nazionale per il tirocinio), che offre un servizio di abbinamento on line dei posti vacanti, e il Graduate Talent Pool (Riserva di talenti laureati),

⁴³ Fishwick, T., Lane, P., Gardiner, L. (2011). *Future Jobs Fund - An Independent National Evaluation*, Centre for Economic and Social Inclusion (CESI), luglio

volto a ridurre pratiche di reclutamento discutibili, tramite un servizio di abbinamento tra tirocinanti e datori di lavoro con posti vacanti di contratti di formazione.

Estonia: Schema per la pratica lavorativa in azienda (Töötukassa)

Questo schema aiuta disoccupati (di qualsiasi età) ad acquisire esperienza lavorativa pratica e consente loro di conseguire conoscenze e competenze correlate al lavoro in un'azienda ospite, al fine di migliorarne l'occupabilità. È stato rilevato che questa tipologia di schema per la pratica lavorativa risulta particolarmente efficace nell'aumentare l'occupabilità dei disoccupati: oltre la metà dei partecipanti trova lavoro a sei mesi dal termine e il 70% dei partecipanti rimane a lavorare presso la rispettiva azienda ospite. Per il successo dello schema, è fondamentale un attento abbinamento del tirocinante con l'azienda ospite, che contribuisce ad aumentare la possibilità di mantenimento in azienda alla fine del programma. L'offerta di esperienza lavorativa viene strettamente controllata anche tramite un contratto tra il Töötukassa e l'azienda ospite, in cui si specificano tutti gli aspetti del contratto, compreso il contenuto e la durata. Sul tirocinante viene esercitata inoltre una stretta supervisione ed è obbligatorio produrre un diario del contratto di formazione - lavoro in cui vengono registrate tutte le attività. Di conseguenza, è possibile monitorare con maggiore efficacia la qualità e il contenuto formativo del contratto. È stato rilevato che lo schema risulta anche molto efficace in termini di costo, rendendo alla società 3 euro per ogni euro investito nello schema stesso.

Combinazione di formazione teorica di tipo scolastico con esperienza pratica correlata al lavoro

La previsione di un insegnamento strutturato misto, che include l'apprendimento basato sulla scuola e l'apprendimento basato sul lavoro in azienda, costituisce un fattore comune nei programmi che ottengono buoni esiti occupazionali, come si osserva ad esempio in AT, BE, BG, CY, CZ, DE, DK, EE, EL, ES, FR, IE, IT, LV, NL, PL, PT, UK. La possibilità per l'apprendista/tirocinante di conseguire titoli di qualifica in base alle conoscenze pratiche e alle competenze offrirà un rendimento più rapido al datore di lavoro.⁴⁴ Un elemento chiave della fase sul luogo di lavoro è la formulazione e realizzazione dei programmi che identificano le necessità formative *individuali* di ciascun partecipante e i rispettivi obiettivi ed esiti, ad es. in BE, CY, DK, EE, EL, FI, FR, IT, LU. Laddove tali piani di apprendimento riconoscono precedenti esperienze lavorative e scolastiche, spesso risulta migliore l'abbinamento tra l'apprendimento sul luogo di lavoro e le esigenze di competenze del partecipante (FI). La personalizzazione dell'erogazione del programma in modo da corrispondere alle necessità dei singoli individui diventa una priorità più pressante quando l'attenzione si rivolge in modo particolare a favorire la transizione verso l'occupazione dei NEET, ad es. in AT, BE, CY, DE, DK, ES, FR, LT, LU, NL, SE, SI.

La fase di apprendimento sul luogo di lavoro richiede la presenza di obiettivi chiari, in linea con i requisiti di apprendimento e di competenza. Quando i partecipanti sono in grado di impegnarsi in attività di lavoro strutturate, dotate di significato e autenticamente utili in questa fase (PL, LV), spesso si raggiungono esiti occupazionali positivi. Anche la registrazione delle attività di lavoro su un diario dell'allievo per tutta la durata del contratto di formazione - lavoro garantisce lo stretto collegamento tra apprendimento e necessità di sviluppo degli allievi (ad esempio, gli studenti universitari che in Grecia accettano contratti di formazione - lavoro pratico utilizzano un "Diario del tirocinio formativo" (*Imerologio Praktikis Askisis*), mentre in Estonia i tirocinanti tengono un diario per monitorare contenuto e qualità). La durata dell'esperienza pratica legata al lavoro varia ampiamente nei diversi programmi (di norma meno del 50% nei tirocini formativi). La durata della fase sul luogo di lavoro è inversamente proporzionale alla necessità di fornire obiettivi chiari e mansioni autenticamente utili correlate al lavoro nell'ambito del contratto, per garantire che il partecipante ottenga le competenze richieste nel periodo definito.

⁴⁴ National Audit Office/NAO (2012). *Adult Apprenticeships*, febbraio

Italia Tirocini formativi nell'ambito della Formazione professionale iniziale (*Formazione Professionale Iniziale, FPI*)

Questi tirocini formativi, rivolti a giovani in età compresa tra 14 e 17 anni, uniscono alla formazione basata sulla scuola l'esperienza pratica all'interno di un luogo di lavoro. I tirocini formativi consentono ai giovani di rispettare il duplice obbligo di restare nel sistema scolastico fino a 16 anni e di acquisire un titolo di qualifica entro i 18. Si ritiene che lo schema sia particolarmente efficace per i giovani che rischiano di abbandonare la scuola o i corsi di formazione. I giovani iscritti percepiscono in modo positivo l'esperienza e, di conseguenza, mostrano una propensione a proseguire la formazione e/o lo studio. I partecipanti che hanno conseguito la qualifica nell'anno accademico 2006/2007 hanno ottenuto validissimi esiti occupazionali: a un anno dal termine risultava occupato circa il 70% degli studenti provenienti da agenzie di formazione e il 50% degli studenti provenienti da scuole; dopo due anni, le percentuali erano salite rispettivamente all'85% e al 78%. Per il successo dello schema, è fondamentale la fusione tra la formazione basata sulla scuola e l'esperienza lavorativa (in particolare nel settore privato) che viene considerata preziosa per ottenere un rapporto d'impiego stabile. Questo ottimo mix di formazione basata sulla scuola ed esperienza pratica sul luogo di lavoro è tra i principali fattori del successo di tali tirocini formativi.

Esistenza di un contratto di apprendistato/tirocinio formativo

Per garantire l'offerta di contratti di qualità, è stato dimostrato che l'esistenza di un contratto di apprendistato/tirocinio formativo rappresenta un fattore importante sia nei programmi di apprendistato che nella maggior parte dei programmi di tirocinio formativo. Il contratto descrive ruoli e responsabilità di tutte le parti contraenti e precisa i termini e le condizioni per l'apprendista/tirocinante. Generalmente ha un'importanza cruciale per il raggiungimento degli intenti del programma e la tutela delle parti coinvolte, specialmente il giovane partecipante (ad es. in AT, BE, BG, CY, CZ, DE, EE, EL, ES, FR, IE, IT, LU, MT, NL, PT, UK). Frequentemente che i programmi con esiti occupazionali positivi nei vari Stati membri prevedevano tali contratti. Un contratto di apprendistato/tirocinio formativo descrive in modo esplicito elementi come le finalità del contratto, il suo contenuto e la sua durata, le responsabilità e gli obblighi delle parti coinvolte, lo status del tirocinante e l'eventuale retribuzione o contributi previdenziali.

Tali contratti di formazione, generalmente sottoscritti dal datore di lavoro, dalla scuola IPF e dall'allievo, evitano lo sfruttamento delle parti coinvolte e garantiscono la chiarezza sui rispettivi obblighi. È inoltre importante che i contratti di formazione non impongano oneri non necessari sui datori di lavoro, allo scopo di conservarne l'impegno e l'offerta di contratti. I contratti di formazione possono prevedere anche disposizioni relative alla garanzia della qualità, ai controlli di conformità o al monitoraggio dei contratti, onde assicurare che gli obiettivi dei contratti stessi vengano raggiunti in consonanza con i requisiti dell'allievo e del datore di lavoro e conformemente alle regole dello schema.

In generale, vengono ampiamente utilizzati i contratti di apprendistato (che peraltro in molti casi sono obbligatori per legge), mentre l'uso di contratti di tirocinio formativo risulta vario e, per questo tipo di contratto, è più frequente l'integrazione in programmi scolastici (accademici o professionali) e nelle PAML.

Irlanda: JobBridge

JobBridge offre a chi cerca lavoro l'opportunità di svolgere un'esperienza lavorativa di durata compresa tra 6 e 9 mesi. Si rivolge in particolare ai disoccupati più giovani a breve termine, con particolare riguardo a chi ha concluso da poco gli studi. Mira a rafforzare i legami con il mercato del lavoro e ad ampliare le abilità e le competenze del partecipante attraverso un tirocinio. Lo schema registra esiti positivi in termini di avanzamento nell'occupazione: il 52% dei tirocinanti di JobBridge ottiene un lavoro dopo il termine del contratto di formazione. Il contratto ha soddisfatto quasi tre quarti dei tirocinanti, mentre lo schema ha soddisfatto oltre il 90% delle aziende ospiti.⁴⁵ L'azienda ospite (nella figura del

⁴⁵ Indecon (2013). *Evaluation of JobBridge*. Final Evaluation Report. Indecon, aprile

Irlanda: JobBridge

supervisore) e il tirocinante devono firmare entrambi un Contratto di tirocinio standard, prima di procedere con lo schema. L'azienda ospite deve compiere un controllo mensile di conformità, che verificherà la frequenza del tirocinante e la conformità dell'erogazione del tirocinio al Contratto standard. Il Contratto prevede i termini e condizioni per il tirocinante, compresi i suoi doveri e responsabilità, la durata del contratto, l'orario di lavoro, le disposizioni sulle ferie, il periodo di preavviso, i requisiti legali e le disposizioni sul supporto e la gestione per il tirocinante stesso.

Certificazione di conoscenze, abilità e competenze acquisite

Nei programmi di apprendimento misti, in cui gli allievi sono impegnati a scuola/in università/preso un erogatore di formazione, oltre all'attività sul luogo di lavoro, un fattore chiave capace di contribuire a un esito occupazionale positivo è costituito dall'accreditamento delle conoscenze e delle competenze acquisite sia nelle fasi formative sul luogo di lavoro che al di fuori, come si osserva in AT, BE, DE, DK, ES, FI, FR, NL, PL, PT, SK, UK. Di norma, tale certificazione esiste per l'apprendistato, mentre per il tirocinio formativo è meno frequente un accreditamento formale del completamento con profitto. Al termine del tirocinio formativo, il tirocinante dovrebbe conseguire un certificato in cui si attesta:

- la durata e il contenuto formativo del contratto;
- le mansioni e le attività svolte dal tirocinante;
- le conoscenze, le abilità e le competenze acquisite.

Nei sistemi dualistici (come in Austria e Germania), i processi di valutazione sono adattabili ai requisiti dell'industria e alla dimostrazione delle competenze professionali richieste. Generalmente la certificazione determina anche l'attribuzione di uno status di operaio qualificato. La certificazione della preparazione rappresenta anche la forza trainante del RAPS - Redundant Apprentice Placement Scheme (Schema di contratto per gli apprendisti in esubero) in Irlanda. Lo schema offre agli apprendisti in esubero la possibilità di compiere una fase del loro apprendistato sul luogo di lavoro, allo scopo di conseguire i requisiti per riuscire a passare alla successiva fase al di fuori del lavoro, oppure per completare il loro apprendistato e ottenere la certificazione della preparazione acquisita. Sia il metodo più rigido adottato in Germania e in Austria che l'approccio modulare scelto dall'Irlanda si sono dimostrati capaci di ottenere esiti molto positivi.

In vari casi, si è osservato come sia importante che la fase di valutazione/esame venga condotta esternamente (per garantire l'obiettività), sia appropriata rispetto alla professione e non si imponga interamente sulla formazione fornita nell'ambito dell'azienda.

L'accreditamento di abilità acquisite non deve necessariamente implicare un titolo di qualifica formale. Ad esempio, negli Istituti scolastici di seconda opportunità in Francia, si punta all'acquisizione di un insieme certificato di competenze e abilità sul luogo di lavoro, piuttosto che sul conseguimento di un titolo riconosciuto a livello nazionale.

Danimarca: Sistema dualistico di apprendistato

L'apprendistato dualistico danese viene ampiamente ritenuto molto efficace nel favorire le transizioni STW: i diplomati con apprendistato generalmente sono i primi a essere assunti, anche prima dei laureati universitari che non hanno maturato esperienze pratiche nel mercato del lavoro. Tale apprendistato si distingue anche per l'elevato tasso di completamento, che è circa del 70%. Al suo successo contribuiscono vari fattori, tra cui un deciso coinvolgimento delle parti sociali, legami stretti tra istruzione e mondo imprenditoriale e rigorose procedure di certificazione, che conducono a un titolo di qualificazione riconosciuto a livello nazionale. La valutazione finale del sistema di apprendistato si

Danimarca: Sistema dualistico di apprendistato

svolge attraverso un insieme misto composto da un esame scolastico, un esame per operai qualificati (*svendep prøve*) - l'esame finale dei programmi di istruzione professionale dei Comitati per il commercio⁴⁶ - oppure una combinazione di entrambi. L'impiego di entrambi i metodi di valutazione è più frequente e si incentra sia su progetti pratici che su conoscenze teoriche. La valutazione è effettuata da esaminatori esterni, nominati dai locali comitati per il commercio. Al superamento dell'esame per operai specializzati, l'allievo consegue il titolo di qualifica e lo status di operaio qualificato.

Approcci flessibili e adattati alle esigenze dei giovani vulnerabili

La nostra analisi ha identificato una manifesta tendenza all'aumento del numero di programmi espressamente destinati a giovani soggetti al rischio di esclusione sociale e dal mercato del lavoro, come si osserva in AT, BE, BG, CY, DE, DK, EE, ES, FI, FR, HU, IE, IT, LT, LU, MT, SE, SI, SK, UK. Dinanzi alla stretta delle finanze pubbliche, i programmi di formazione legati a PAML rivolti a laureati stanno gradualmente cessando in vari Stati membri, mentre vi è un impegno concertato di rivolgersi ai giovani vulnerabili, compresi coloro che abbandonano precocemente la scuola e i NEET. I requisiti specifici di questo gruppo di destinatari hanno portato allo sviluppo di schemi innovativi, in particolare per quanto riguarda i metodi pedagogici, la flessibilità dei corsi di studio, la personalizzazione dei percorsi di apprendimento, le collaborazioni con soggetti interessati chiave, i meccanismi di finanziamento e perfino gli ambienti della formazione.

Ad esempio, in Francia, gli Istituti scolastici di seconda opportunità (*Ecoles de la Deuxième Chance*) si rivolgono a giovani disoccupati che hanno abbandonato la scuola o il sistema educativo senza titoli, perché compiano la transizione verso l'occupazione e la formazione. Gli istituti hanno ottenuto esiti positivi nel mercato del lavoro ed elevati tassi di completamento, con il 58% di partecipanti che hanno trovato lavoro o iniziato una formazione subito dopo il completamento (di cui il 34% ha immediatamente ottenuto un contratto di lavoro). Si tratta di un esito particolarmente massiccio se si considerano gli svantaggi che i partecipanti devono affrontare. Lo schema consente ai suoi partecipanti un alto livello di flessibilità e personalizzazione e punta all'acquisizione di abilità e competenze piuttosto che al conseguimento di nuovi titoli di qualifica. Vi sono salde collaborazioni tra le scuole e il settore privato. Al momento, in Francia esistono oltre cento Istituti di seconda opportunità, che servono più di 13.000 studenti.⁴⁷

In modo simile in Lituania l'iniziativa pilota Apprendimento produttivo (*Produktyvusismokymas*) si propone di aiutare i giovani demotivati, con difficoltà di apprendimento e a rischio di abbandono prematuro della scuola a continuare il percorso scolastico, offrendo loro programmi di apprendimento personalizzati che combinano l'apprendimento accademico/teorico (60–78%) e l'esperienza lavorativa pratica (22-40%) nella rispettiva area di interesse. Finora al progetto pilota, realizzato all'interno di una scuola tradizionale e due scuole per giovani, hanno partecipato circa 34 persone. Il progetto si attua a livello di istruzione secondaria inferiore (ISCED 2) e si rivolge ai giovani tra i 15 e i 16 anni. Lo schema viene realizzato in un'ampia varietà di settori industriali in funzione della scuola, del contesto occupazionale locale e della disponibilità dei datori di lavoro interessati. Nella fase pilota sono state coinvolte in larga misura le parti sociali, che rivestono un ruolo di importanza cruciale per garantire la disponibilità di contratti e il successo del programma.

Altri esempi di nuovi schemi pilota come quello citato sono:

⁴⁶ Si veda http://eu.trainerguide.eu/Portals/default/share/docs/Module9/DK_final_exam.pdf

⁴⁷ Si veda <http://www.reseau-e2c.fr/zoom/2586-donnees-2012-et-perspectives.html>

Tabella 3.1 Esempi di schemi pilota per flessibili adattati alle necessità di giovani vulnerabili

Paese	Nome del programma	Descrizione generale del programma
Bulgaria	Sviluppo dell'istruzione professionale e formazione in cooperazione con i datori di lavoro	Questo nuovo programma si propone di aggiornare l'istruzione professionale e la formazione attraverso "parchi educativi" che coinvolgono le pertinenti autorità politiche, gli erogatori di formazione e i datori di lavoro. Tali "parchi" si trovano nei locali delle strutture scolastiche/formative e forniscono una formazione specifica secondo le richieste dei datori di lavoro. Il programma si propone di coinvolgere nell'erogazione dell'istruzione professionale i datori di lavoro locali, adattando il processo educativo/di apprendistato alle loro specifiche richieste. Intende anche aggiornare le abilità di studenti e insegnanti, conformandole alle richieste dei datori di lavoro. Nell'attuazione del programma sono stati coinvolti i datori di lavoro, il cui impegno si è rivelato fondamentale per raggiungere l'abbinamento perfetto tra l'offerta e la domanda di competenze a livello locale.
Irlanda	Schema di contratto per gli apprendisti in esubero (RAPS - Redundant Apprentice Placement Scheme)	Il RAPS è la revisione del precedente "Schema a rotazione di apprendistato in esubero in base ai datori di lavoro" annunciato nel 2008. Lo schema attuale, avviato nel 2011, si rivolge agli apprendisti in esubero, fornendo loro un'opportunità di completare la fase di apprendistato da svolgere sul luogo di lavoro, in modo da poter procedere alla successiva fase al di fuori dal lavoro o di completare l'apprendistato. Poiché il programma è riuscito a consentire ad apprendisti in esubero di completare il loro apprendistato nel 2011/12, si è notevolmente ristretto il gruppo di destinazione composto dagli apprendisti in esubero ammissibili. Oltre il 60% dei partecipanti ha ottenuto un impiego, nella maggior parte dei casi all'interno dell'impresa dove aveva svolto l'apprendistato, in Irlanda o all'estero. Un apprendista in esubero su tre ha trovato lavoro in Irlanda.
Slovenia	Progetto Apprendimento per giovani adulti (PLYA - Project Learning for Young Adults)	Questo programma assiste i giovani (tra i 15 e i 25 anni) a rischio di esclusione sociale o dal mercato del lavoro e che devono affrontare più condizioni di svantaggio. Il programma incoraggia a rientrare nel percorso educativo o nel mondo del lavoro, per consentire ai partecipanti di acquisire l'esperienza, le conoscenze e le abilità sufficienti per riprendere con esito positivo il percorso scolastico o iniziare un percorso lavorativo professionale. Nonostante le cifre relativamente basse di partecipazione, lo schema viene ritenuto estremamente importante per aumentare la motivazione e l'autostima dei partecipanti e nel 2007 ha ricevuto il Premio europeo di campione per le politiche sociali regionali. Circa il 64% dei giovani iscritti riprende il percorso educativo in seguito alla partecipazione al programma. È stato rilevato che esso produce anche effetti a lungo termine sull'integrazione sociale. La flessibilità del programma, l'utilizzo di tutori e la sua appropriatezza rispetto ai destinatari ne hanno assicurato il successo costante.
Grecia	Assegno/Buono per l'ingresso di giovani disoccupati nel mercato del lavoro secondo le loro competenze formali	Questo nuovo programma sostenuto dall'FSE, previsto per il periodo 2013-2015, offre una serie integrata di interventi finalizzati a facilitare l'ingresso nel mercato del lavoro di giovani disoccupati in Grecia, attraverso l'offerta di un corso di formazione unito a un tutoraggio, per un massimo di 100 ore, e a un contratto di formazione - lavoro di cinque mesi in un'azienda del settore privato. Circa l'86% del contratto (500 ore) si svolge sul luogo di lavoro, mentre il restante 14% (80 ore) è dedicato alla formazione teorica. Ai datori di lavoro viene offerto un sussidio per coprire tutti i costi non salariali, nel caso in cui questa esperienza lavorativa si converta in un contratto di lavoro della durata minima di un anno.