

NOTA INFORMATIVA

Far funzionare l'apprendistato per la piccola e media impresa

Cosa serve per rinsaldare l'impegno?

Le piccole e medie imprese occupano due terzi della forza lavoro europea; un'azienda su tre crea nuovi prodotti e processi. Per essere competitive, hanno bisogno di manodopera qualificata. Spesso però, un contesto imprenditoriale sfavorevole, una legislazione gravosa e carenze interne le rendono restie ad impegnarsi nella formazione di apprendisti.

La PMI resta il principale motore della crescita economica e occupazionale, priorità primaria della Commissione Juncker.

Ma oltre cinque milioni di giovani di età compresa tra i 15 e i 24 anni fanno fatica a trovare un lavoro; si tratta di più del 20% dei giovani dell'Unione europea (stime Eurostat, agosto 2015). Una istruzione solida e pertinente ai fabbisogni del mercato del lavoro è indubbiamente parte della soluzione, ma in diversi paesi UE l'istruzione e formazione professionale non sembra riuscire a raggiungere questo obiettivo.

Le informazioni fornite nella presente nota informativa sono tratte dal contributo del Cedefop al gruppo di esperti ET 2020 sull'istruzione e formazione professionale e, in particolare, su come elaborare una politica capace di sostenere le imprese, e segnatamente le PMI, che attivano apprendistati in azienda. I colloqui hanno portato alla formulazione di cinque principali linee guida a cui orientarsi per promuovere l'apprendimento basato sul lavoro. Le linee guida fanno parte di una più ampia raccolta di venti principi guida in risposta alle quattro aree di intervento per promuovere l'apprendimento basato sul lavoro (*). La Commissione europea presenterà i suddetti principi guida alla riunione dei Direttori Generali dell'istruzione professionale nel novembre del 2015.

(*) Le quattro aree di intervento sono: (a) governance nazionale e coinvolgimento delle parti sociali; (b) attrattiva dell'apprendistato e miglioramento dell'orientamento professionale; (c) assistenza alle imprese che attivano apprendistati, con particolare attenzione alle PMI; e (d) garanzia della qualità dell'apprendimento basato sul lavoro.

I politici di tutta Europa stanno reagendo. L'apprendimento basato sul lavoro, e in modo particolare l'apprendistato professionalizzante, ha suscitato interesse in quasi tutti gli Stati membri per la sua capacità di preparare i giovani ai fabbisogni del mercato del lavoro e così da rendere la loro transizione dall'istruzione al lavoro più semplice, come suggerito dai dati raccolti nei paesi in cui detti programmi sono già ben svilup-

pati. Poiché le PMI rappresentano il 99% delle imprese europee e il 67% dell'occupazione nell'Unione europea, è logico che le autorità pubbliche stiano valutando come coinvolgerle di più nelle iniziative di apprendistato. La Commissione europea ha promosso l'apprendistato quale componente cruciale di una più ampia strategia di contrasto alla disoccupazione giovanile e all'esclusione sociale ⁽¹⁾.

L'apprendistato: una formula potenzialmente vincente...

Combinando apprendimento e lavoro, l'apprendistato consente ai giovani di fare esperienza di lavoro e sviluppare le competenze richieste dal datore di lavoro. L'apprendistato è una formula vincente per giovani e imprese perché è, per definizione, intrinseco al mercato del lavoro: gli apprendisti rimangono spesso nell'azienda che li ha formati o hanno, comunque, più possibilità di trovare un lavoro qualificato rispetto a chi ha terminato un percorso di istruzione polivalente o un iter scolastico di IFP. Per le piccole e medie imprese l'apprendistato diventa una fonte di manodopera qualificata. L'azienda che forma un apprendista può forgiare le abitudini di lavoro del giovane, creando una base propizia per ritenere, nel tempo, un dipendente qualificato e motivato.

... in presenza di opportune circostanze

Per le aziende, però, investire nella formazione dell'apprendista (in termini finanziari, organizzativi, umani) non sempre potrebbe rivelarsi un investimento remunerativo. L'incertezza che caratterizza il rendimento di questo investimento potrebbe scoraggiare le PMI, soprattutto le aziende più piccole, dall'ingaggiare apprendisti, tanto più in un clima economico sfavorevole.

Rispetto alle altre forme di apprendimento basato sul lavoro, l'apprendistato ripartisce equamente le responsabilità tra il mondo del lavoro e il mondo dell'istruzione e

⁽¹⁾ L'alleanza europea per l'apprendistato, lanciata nel giugno del 2013, è parte della strategia della Commissione. Riunisce le principali parti interessate del mondo del lavoro e del mondo dell'istruzione per coordinare le iniziative connesse all'apprendistato nella UE.

presuppone che tra i due vi sia un legame stretto. Occorre responsabilizzare le aziende per quanto riguarda l'erogazione dell'apprendimento e il loro contributo all'investimento. Il Cedefop ha identificato le caratteristiche presenti in varia misura nei modelli di apprendistato esistenti. Questa nota informativa vuole evidenziare le condizioni che si configurano come problemi maggiori per le PMI rispetto alle grandi imprese.

Spesso le PMI, e soprattutto le micro-imprese, non possono dedicare una risorsa umana alla supervisione dell'apprendista o al disbrigo dei requisiti amministrativi implicati dalla formazione. Possono non disporre delle risorse umane o delle attrezzature necessarie a coprire tutti gli aspetti della formazione necessaria per una data attività lavorativa. L'assenza di informazioni, di una cultura della formazione o di un senso di titolarità può trattenere la PMI dall'affrontare queste criticità.

Il Cedefop ha esaminato cosa sia stato fatto dagli Stati membri UE per suscitare un maggior interesse per l'apprendistato tra le PMI, focalizzandosi su: incentivi finanziari, la creazione di un contesto imprenditoriale favorevole e il sostegno ai formatori in azienda.

Incentivi finanziari alle imprese che attivano gli apprendistati

La spesa per l'apprendistato viene generalmente condivisa tra azienda, tirocinante, Stato (autorità pubbliche nazionali o regionali) e parti sociali. Sono questi a decidere la percentuale di formazione erogata sul posto di lavoro dei programmi di apprendistato, a reperire le necessarie risorse tramite il fisco (lo Stato) e i meccanismi di contribuzione (Stato e parti sociali) e a riallocare i fondi così raccolti per integrare la spesa che le imprese sostengono per gli apprendisti.

In genere, le aziende si fanno carico della remunerazione dell'apprendista e dei costi della formazione erogata in azienda, mentre lo Stato è prevalentemente responsabile del finanziamento della parte di formazione che viene erogata tramite il sistema scolastico. Gli apprendisti partecipano ai costi accettando un compenso o altra remunerazione inferiore alla normale retribuzione. Diversi sono i sussidi offerti nei vari paesi UE a discenti e aziende. L'Unione europea contribuisce al finanziamento degli apprendistati mediante il programma Erasmus Plus, il Fondo sociale europeo e l'Iniziativa per l'occupazione giovanile.

Incentivi fiscali

Gli incentivi fiscali si rivolgono, in genere, alle società di qualsiasi dimensione e prevedono sgravi fiscali o contributivi per ogni apprendista impegnato. Incentivi che tengano conto delle specificità delle imprese più piccole potrebbero fungere da importante stimolo all'investimento in formazione di queste ultime.

IT La Legge di stabilità del 2012 permette alle imprese di assumere apprendisti tra il 1 gennaio 2012 e il 31 dicembre 2016, beneficiando di uno sgravio sui contributi sociali che varia in funzione delle dimensioni dell'azienda. Le micro-imprese non pagano i contributi di sicurezza sociale per i primi tre anni del contratto di apprendistato e pagano il 10% negli anni seguenti. Le società con più di dieci dipendenti versano il 10% dei contributi sociali per l'intera durata dell'apprendistato.

Nel giugno del 2015 è stato rivisto il quadro degli incentivi diretti alle imprese che attivano contratti di apprendistato. Una misura pilota prevede che le imprese che offrono ai giovani un contratto di apprendistato (stipulato prima del 31 dicembre 2016) che sfocia in una qualificazione professionale o diploma verseranno solo il 5% dei contributi previdenziali (al posto del 10%).

Fondi di formazione

I fondi di formazione basati su prelievi societari aumentano le risorse a disposizione della formazione professionale degli apprendisti. Si tratta, in genere, di prelievi obbligatori a carico di tutte le imprese o di imprese di settori specifici in forza di contratti collettivi di lavoro. In entrambi i casi, le società versano una certa percentuale della spesa per le retribuzioni in un fondo nazionale o di settore da utilizzarsi a compensazione dei costi sostenuti per la formazione e/o la remunerazione degli apprendisti da loro impiegati. La contribuzione ai fondi di formazione è obbligatoria e concorre pertanto a sottolineare quanto sia importante la formazione in azienda, corroborando l'impegno di datori di lavoro e dipendenti in tal senso.

Anche le camere del commercio e dell'artigianato aiutano talvolta a finanziare la formazione interaziendale con i contributi riscossi dagli associati.

DK La Danimarca prevede un meccanismo di contribuzione obbligatoria: tutte le imprese danesi, sia pubbliche che private, versano un importo fisso al Fondo di Rimborso dei Datori di Lavoro (Arbejdsgivernes Elevrefusion, AER) per ciascun dipendente assunto con contratto di lavoro a tempo pieno. Il fondo opera a livello nazionale ed è utilizzato, tra l'altro, per rimborsare alle società l'intero compenso pagato agli apprendisti quando questi frequentano la formazione fuori sede negli istituti di IFP.

NL Molti fondi settoriali per la formazione professionale promuovono attivamente l'apprendistato. OOM (Opleiding Ontwikkeling Metaalbewerking), un fondo di formazione e sviluppo dell'industria metallurgica, promuove l'apprendistato mitigando i costi sostenuti dalle PMI per formare gli apprendisti.

Voucher, sovvenzioni e altri sussidi

I voucher e le sovvenzioni (e sussidi simili) sembrano essere più idonei per talune tipologie di società (tra le quali le PMI) e scopi (ad esempio per aumentare la qualità, promuovere la creazione di nuove offerte di apprendistato, attivare o riattivare le offerte di apprendistato delle aziende). Si tratta di dispositivi di esborso utilizzati sia dalle autorità pubbliche che dalle parti sociali.

Inghilterra

L'incentivo per l'attivazione degli apprendistati nelle micro-aziende, disponibile dall'aprile del 2012, può essere chiesto dalle piccole imprese che non ancora impiegano apprendisti ma vorrebbero farlo.

Galles

Il programma governativo "Young Recruits" offre sostegno finanziario ai datori di lavoro che attivano ulteriori apprendistati per i giovani di età compresa tra i 16 e i 24 anni. Inoltre, per incentivare e assistere le piccole e micro imprese che attivano un apprendistato, prevede il finanziamento delle spese di selezione e assunzione dell'apprendista.

CH

Le autorità federali impiegano promotori pubblici della IFP con il compito di incoraggiare le imprese ad attivare apprendistati. Per fornire la formazione necessaria in un dato contesto, l'impresa potrà, a seconda delle sue capacità, appoggiarsi ai promotori che la aiuteranno ad inserirsi in reti interaziendali per coprire gli eventuali fabbisogni formativi che non è in grado di offrire. Lo Stato si fa carico del finanziamento iniziale necessario per creare le reti.

AU

Se una società non riesce a coprire tutti gli aspetti formativi connessi ad una particolare occupazione o professione, può stringere un'alleanza con una o più aziende. Le Camere economiche regionali, in cooperazione con il governo provinciale o la Camera del lavoro, hanno istituito delle speciali agenzie di sostegno alla creazione di alleanze per la formazione, offrendo informazioni su possibili società e istituti di formazione con cui unirsi in partenariato. Esse offrono anche un sostegno pratico alle alleanze per la formazione.

Creare l'opportuno contesto imprenditoriale

Gli incentivi finanziari da soli, però, non bastano: *in primis* occorre creare un contesto imprenditoriale che sappia sostenere le PMI con aiuti concreti. Per arrivare ad un tale contesto, serve una strategia coordinata tra tutte le parti che sono portatrici di un interesse nel settore o nella comunità. Una cooperazione tra camere di commercio, associazioni imprenditoriali, federazioni di settore, erogatori di IFP e servizi pubblici per l'impiego può promuovere l'affermarsi di una cultura dell'apprendistato. Ma per far funzionare il tutto bisogna definire chiaramente i rispettivi ruoli e responsabilità.

AU

La Economic Chamber e la Chamber of Labour assistono le imprese con 1-10 dipendenti lungo tutto il processo di presentazione e attivazione dell'apprendistato. I formatori qualificati possono essere 'condivisi' tra imprese e fornitori di IFP. Gli erogatori coinvolti nella formazione professionale degli apprendisti sono sempre finanziati dallo Stato.

Condivisione delle risorse tra aziende

Per affrontare i complessi fabbisogni di formazione delle PMI possono rivelarsi utili le reti o le partnership locali tra aziende. Queste forme di collaborazione consentono di condividere risorse e dati, scambiare conoscenze, sviluppare idee e imparare dalle esperienze degli altri. Le reti e le partnership possono assumere diverse forme, a seconda dei bisogni degli associati:

- la capo-rete può essere responsabile della formazione in generale, mentre i singoli moduli di formazione possono essere erogati dagli associati;
- le PMI possono unirsi in un consorzio paritetico per la formazione;
- le grandi imprese possono offrire periodi di formazione nei propri laboratori didattici agli apprendisti dei partner della propria catena di approvvigionamento, che sono generalmente PMI;
- le PMI possono unire le forze per offrire un programma di apprendistato congiunto, all'interno del quale ciascuna impresa associata si fa carico di uno specifico aspetto dei contenuti dell'apprendimento ⁽²⁾.

DE

Le imprese artigianali di piccole e medie dimensioni, pur essendo importanti erogatori di formazione, spesso non riescono a coprire tutti gli aspetti della formazione previsti dalle normative applicabili. Per andare loro incontro, la legge prevede l'istituzione di centri di formazione professionale interaziendali (ueberbetriebliche Berufsbildungsstaetten), che offrono formazione complementare. In tal modo si assicura che la formazione offerta è conforme ai fabbisogni del mercato del lavoro e agli standard tecnologici e ambientali sulla qualità.

FR

A Montpellier, il club scuola-impresa è un'associazione che promuove il dialogo tra scuole di IFP e PMI locali. L'iniziativa si propone di sviluppare partenariati tra scuole e imprese e offrire agli studenti di IFP uno sbocco sul mondo del lavoro con programmi che prevedono apprendistati o altra formazione basata sul lavoro. A Montpellier il numero dei contratti di apprendistato è aumentato sensibilmente negli ultimi due anni, grazie ai contatti creati dall'associazione tra PMI e giovani interessati.

Erogatori di assistenza locali

Sebbene occorra che tutte le parti interessate si attivino ai vari livelli per assistere le PMI, servono azioni concrete soprattutto a livello locale e regionale. La maggior parte delle PMI necessita di assistenza amministrativa e pratica per sostenere il processo di gestione degli apprendistati, dalla selezione alla valutazione. Per essere di sostegno, l'infrastruttura locale deve essere capace di assistere le PMI nella creazione, pianificazione, offerta e controllo qualitativo dell'apprendistato, compresa la valutazione dell'apprendistato.

⁽²⁾ Commissione europea e Cedefop (2013). Risultato delle attività d'apprendimento tra pari. Sostegno allo sviluppo delle competenze dei formatori in piccole e medie imprese, Strasburgo, Francia/

FR L'associazione Agefa-PME, fondata dalla Confédération Générale des PME in rappresentanza delle piccole e medie imprese, gestisce una rete di centri che offre formazione a circa 5000 apprendisti all'anno. Ha sviluppato diversi strumenti a sostegno delle PMI, tra i quali una raccolta di biografie per abbinare le competenze dei singoli all'offerta di lavoro, uno strumento online di pianificazione finanziaria, un modulo di domanda e strumenti aggiornati di consulenza tributaria.

Il marketing dell'apprendistato

L'esperienza insegna che la propensione ad offrire apprendistati viene positivamente influenzata dall'immagine degli apprendistati. Celebrare il successo degli apprendistati di un'azienda, ad esempio tramite concorsi, campagne d'immagine o riconoscimenti alla migliore formazione, può aiutare a dimostrare il potenziale di innovazione della società e a rinforzare il suo profilo di responsabilità sociale.

DE L'Ufficio federale del lavoro organizza ogni anno alcune settimane dedicate all'apprendistato per evidenziare l'impatto positivo dell'apprendistato sui singoli soggetti, sull'impresa e sulla economia in generale. Gli eventi includono fiere, concorsi e riconoscimenti e sono occasione di incontro tra imprese interessate e giovani candidati.

UK Durante la settimana dell'apprendistato di quest'anno è stata promessa l'attivazione di 23 000 apprendistati.

Assistere i formatori e i mentori in azienda

A causa delle dimensioni limitate, le PMI hanno spesso difficoltà a formare lavoratori qualificati per supervisionare gli apprendisti. In molti casi è lo stesso titolare dell'impresa o un lavoratore qualificato dei quadri dirigenti che si fa carico del compito, spesso in aggiunta alle proprie mansioni. Le numerose iniziative nazionali che favoriscono l'apprendimento tramite l'apprendistato hanno creato un maggior fabbisogno di personale qualificato ad erogare la formazione, che andrà a sua volta formato e sostenuto nello svolgimento della mansione. La disponibilità di formatori capaci in azienda è cruciale per assicurare un'esperienza di apprendimento positiva per gli apprendisti che ci lavorano. Proprio per questa ragione occorre dare ai formatori in azienda l'opportunità di sviluppare e/o aggiornare periodicamente le proprie competenze tecniche e pedagogiche ⁽³⁾.

I formatori all'interno delle PMI sono soggetti agli stessi standard di controllo qualità dei colleghi che insegnano in aziende più grandi. Devono in genere aver conseguito una qualifica nella professione che insegnano e aver dato prova di competenza didattico-pedagogica. Per soddisfare i suddetti requisiti, le PMI

necessitano di un sostegno mirato all'erogazione di formazione flessibile e personalizzata ai formatori.

La formazione ai formatori aziendali è erogata da autorità pubbliche, camere, organizzazioni di settore e erogatori privati di IFP, a seconda del paese. Spesso è diretta a sviluppare le loro competenze didattico-pedagogiche e a informarli sul quadro legale dell'apprendistato e sui risultati dell'apprendimento che gli apprendisti devono conseguire.

Le agenzie nazionali e le camere hanno sviluppato linee guida e strumenti di intervento per aziende e formatori che descrivono i requisiti in termini di qualifica e le competenze necessarie per il loro raggiungimento. Includono anche consigli su come organizzare l'apprendimento, come valutare le competenze dei discenti e come gestire le criticità che si possono incontrare.

Il Cedefop raccoglie e condivide informazioni sulla governance e il finanziamento dell'apprendistato, riferisce sugli sviluppi negli Stati membri dell'Unione europea, assiste nella creazione delle reti e agevola l'apprendimento sulle politiche. In particolare, il Cedefop:

- assiste gli Stati membri interessati nell'istituire un regime di apprendistato o nel riformare quello esistente tramite una revisione completa e mirata delle disposizioni di legge pertinenti (rapporti tematici paese). Tra il maggio 2014 e l'aprile 2015, i rapporti tematici hanno riguardato la Lituania e Malta (*). I rapporti tematici riguardanti la Grecia, l'Italia e la Slovenia saranno completati all'inizio del 2017;
- ha recentemente esaminato, in cooperazione con le parti nazionali interessate, le strutture di governance e i programmi di finanziamento della IFP di Spagna, Italia, Lettonia, Portogallo e Svezia, nell'ottica di promuovere l'apprendistato. La ricerca è stata condotta tra il novembre del 2013 e il maggio del 2015; i risultati saranno pubblicati all'inizio del 2016;
- monitora e analizza gli sviluppi dell'apprendimento basato sul lavoro, comprese le riforme dell'apprendistato attuate dagli Stati membri, con particolare attenzione agli obiettivi della IFP concordati dagli Stati membri nel comunicato di Bruges e agli impegni presi nell'ambito dell'alleanza europea per l'apprendistato.

(*) Rapporto sull'apprendistato in Lituania:

<http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/4140>

Rapporto sull'apprendistato a Malta:

<http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/4139>



CEDEFOP

Centro europeo per lo sviluppo
della formazione professionale

Nota informativa – 9104 IT

Cat. No: TI-BB-15-006-IT-N

ISBN 978-92-896-1801-4, doi: 10.2801/126411

Copyright © Centro europeo per lo sviluppo della formazione professionale (Cedefop), 2015

Tutti i diritti riservati.

Le note informative sono redatte in francese, greco, inglese, italiano, polacco, portoghese, spagnolo e tedesco e nella lingua del paese della presidenza di turno dell'Unione europea. Per riceverle regolarmente e-mail a:

briefingnotes@cedefop.europa.eu

Ulteriori note informative e pubblicazioni Cedefop sono disponibili all'indirizzo:
<http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications.aspx>

PO Box 22427, 55102 Salonico, Grecia
Europe 123, 57001 Salonico, Grecia
Tel. +30 2310490111, Fax +30 2310490020
E-mail: info@cedefop.europa.eu

visita il nostro portale www.cedefop.europa.eu

⁽³⁾ La Commissione europea e il Cedefop hanno messo a punto dei principi guida su come sostenere i formatori aziendali nell'ambito della IFP iniziale e permanente. Uno di questi principi riguarda gli specifici fabbisogni delle PMI (Commissione europea e Cedefop, 2014).

Situazione dell'apprendistato nei diversi paesi

Quadro d'analisi

Il quadro comprende taluni aspetti distintivi variamente presenti per grado e combinazione negli attuali sistemi di apprendistato. I tratti distintivi hanno una funzione puramente operativa e offrono un fondamento d'analisi per i sistemi. Non sono da intendersi quali 'condizioni necessarie'.

AREE D'ANALISI	DESCRITTORI OPERATIVI
TRATTI DISTINTIVI	1. Formazione sistematica a lungo termine che alterna periodi di apprendimento sul posto di lavoro e in istituti di istruzione e formazione o centro di formazione, che si conclude con una qualifica. 2. L'apprendista è contrattualmente vincolato al datore di lavoro ed è retribuito (salarinato o stipendiato). 3. Il datore di lavoro è responsabile della parte del programma erogata in azienda.
1. POSIZIONAMENTO ALL'INTERNO DEL SISTEMA DELL'IFP	1.1. L'apprendistato è definito e regolato dal rispettivo quadro giuridico. 1.2. La posizione dell'apprendistato rispetto agli altri percorsi di apprendimento è chiara. 1.3. L'apprendimento offre percorsi orizzontali e verticali d'accesso ad ulteriori specializzazioni o studi accademici a tutti i livelli.
2. STRUTTURE DI GOVERNANCE	2.1. I ruoli e le responsabilità dei principali attori (lo Stato, le associazioni imprenditoriali, le organizzazioni sindacali, le camere, le scuole, gli erogatori di IFP, le imprese) a livello nazionale, regionale e locale sono chiaramente definiti e assegnati: decisione, attuazione, consulenza, controllo. 2.2. Le associazioni imprenditoriali e le organizzazioni sindacali sono attivamente coinvolte a tutti i livelli. 2.3. Le associazioni imprenditoriali, le organizzazioni sindacali e le imprese capiscono e riconoscono l'importanza dell'apprendistato per una manodopera qualificata (quale la responsabilità sociale). 2.4. È stato nominato un organo decisionale di coordinamento.
3. CONTENUTI DELLA FORMAZIONE E RISULTATI DELL'APPRENDIMENTO	3.1. Esistono standard di qualificazione e/o profili occupazionali basati sui risultati dell'apprendimento soggetti a valutazioni e aggiornamenti periodici. 3.2. I piani e i programmi di studio sono sviluppati in base agli standard di qualificazione e/o i profili occupazionali. 3.3. Il contenuto, la durata e i risultati attesi dell'apprendimento scolastico e in azienda sono chiaramente ripartiti e formano una sequenza coerente. 3.4. Sono previste misure per adeguare parte del piano di studio ai fabbisogni specifici del mercato del lavoro locale. 3.5. Sono stati stabiliti chiari requisiti (minimi) di accesso ai programmi di apprendistato. 3.6. La valutazione finale si estende a tutti i risultati dell'apprendimento e non dipende dal luogo d'apprendimento.
4. COOPERAZIONE TRA LUOGHI D'APPRENDIMENTO	4.1. Vi è cooperazione, coordinamento e una chiara distribuzione delle responsabilità tra i luoghi d'apprendimento e sono stati messi a punto fondati meccanismi di feed-back. 4.2. La scuola, l'impresa e l'apprendista sviluppano insieme il piano di formazione, sulla base del piano di studi. 4.3. Se l'azienda non riesce a garantire tutti i risultati dell'apprendimento previsti dal piano di studi con i corsi erogati in azienda, esistono opzioni compensative (quali i centri di formazione interaziendali o la cooperazione tra aziende). 4.4. Uno dei luoghi si assume il ruolo (è designato dalla legge quale) di coordinatore del processo. 4.5. Le responsabilità amministrative per le attività connesse alla parte di programma svolto in azienda sono chiaramente assegnate (ad esempio, per controllare l'idoneità dell'azienda accreditata per la formazione, sia da un punto di vista tecnico che di personale, o per registrare i contratti di apprendistato).

5. PARTECIPAZIONE DI E SOSTEGNO ALLE IMPRESE	5.1. I diritti e i doveri delle imprese che offrono formazione sono stipulati per legge. 5.2. Sono state messe a punto strategie e iniziative di marketing dell'apprendistato dirette ad informare le aziende dei benefici, delle responsabilità e degli incentivi disponibili per l'assunzione di un apprendista. 5.3. Le imprese interessate ad assumere apprendisti devono soddisfare i requisiti minimi e/o completare una procedura di accreditamento. 5.4. Le imprese e soprattutto le PMI ricevono assistenza non finanziaria per attivare gli apprendisti. 5.5. Esistono dei riconoscimenti o addirittura premi per le imprese che offrono apprendisti di alta qualità. 5.6. Le associazioni imprenditoriali svolgono un ruolo chiave nel coinvolgere e sostenere le imprese.
6. REQUISITI E SOSTEGNO PER GLI INSEGNANTI E I FORMATORI IN AZIENDA	6.1. Le imprese sono tenute ad assegnare all'apprendista un dipendente qualificato (il tutor) cui far riferimento. 6.2. Sono stati fissati i requisiti per la qualificazione e le competenze del tutor assegnato a un apprendista. 6.3. Il tutor aziendale assegnato all'apprendista deve avere una qualifica pertinente alla professione che insegna. 6.4. Il tutor aziendale assegnato all'apprendista deve fornire prova di una certa competenza didattico-pedagogica. 6.5. È previsto che i formatori in azienda sviluppino e aggiornino le loro competenze didattico-pedagogiche e trasversali e che gli insegnanti aggiornino le loro competenze tecniche. 6.6. Sussistono meccanismi di cooperazione e scambio tra i formatori in azienda e gli insegnanti di IFP nelle scuole. 6.7. Il responsabile ultimo (insegnante o formatore) dell'apprendimento dell'apprendista è chiaramente indicato.
7. MECCANISMI DI FINANZIAMENTO E RIPARTIZIONE DEI COSTI	7.1. Le aziende che offrono l'apprendistato pagano gli stipendi e si accollano i costi indiretti (materiali e tempo del formatore). 7.2. Lo Stato è responsabile del finanziamento delle scuole di IFP e/o dello stanziamento delle sovvenzioni a vantaggio di chi assume un apprendista. 7.3. La durata e l'organizzazione degli apprendisti sono tali da consentire alle imprese di recuperare l'investimento con il lavoro dell'apprendista. 7.4. Esistono incentivi (sussidi, detrazioni fiscali) per incoraggiare le imprese ad attivare apprendisti in genere e/o in specifici settori o occupazioni. 7.5. Le associazioni imprenditoriali e le organizzazioni sindacali coprono parte dei costi (diretti e/o indiretti).
8. GARANZIA DELLA QUALITÀ	8.1. Il sistema di garanzia della qualità include l'apprendistato.
9. CONDIZIONI DI LAVORO E DI APPRENDIMENTO DELL'APPRENDISTA	9.1. I diritti e i doveri degli apprendisti sono stipulati per legge, sia per quanto riguarda il lavoro che lo studio. 9.2. Esiste un punto di riferimento (organismo responsabile) che informa l'apprendista dei diritti e delle responsabilità di tutte le parti e lo assiste qualora incontrasse dei problemi. 9.3. Il contratto che l'impresa stipula con l'apprendista è un contratto di lavoro a tutti gli effetti, con i diritti, benefici e obblighi di un dipendente. 9.4. L'apprendista è protetto qualora l'impresa mancasse di fornire la formazione (ad esempio in caso di fallimento). 9.5. L'apprendista ha accesso a servizi di orientamento e consulenza.
10. REATTIVITÀ AL MERCATO DEL LAVORO	10.1. Esistono procedure istituzionali che consentono all'apprendista di rispondere o anticipare i fabbisogni del mercato del lavoro. 10.2. Gli esiti e i risultati dell'apprendistato sono regolarmente monitorati e valutati. 10.3. Sono stati messi a punto processi di valutazione <i>ex-ante</i> e/o <i>ex-post</i> dell'impatto dell'apprendistato.