



Guida all'implementazione di tirocini di qualità per organizzazioni ospitanti

Partner:



1

INTRODUZIONE

- 1.1 Il contesto di riferimento
- 1.2 Il progetto SPRINT
- 1.3 Cos'è un CWA?

2

IL PERCHÉ DI QUESTA GUIDA

- 2.1 Il perché di questa guida: Responsabilizzare le parti interessate
- 2.2 Perché seguire le raccomandazioni del CWA?
- 2.3 Quali sono i vantaggi per le organizzazioni che attivano un tirocinio?

3

I CRITERI DI QUALITÀ PER I TIROCINI

- 3.1 Ricerca e selezione del tirocinante
- 3.2 Accordo scritto (tripartito)
 - + L'accordo scritto deve contenere
- 3.3 Remunerazione
 - + Come calcolare una remunerazione
- 3.4 Sviluppo delle competenze
 - + Che cos'è un obiettivo formativo? Suggerimenti e consigli su come definirlo.
 - + Quando si definiscono gli obiettivi formativi, è importante considerare i seguenti punti chiave
 - + Come monitorare lo sviluppo delle competenze?
- 3.5 Tutoraggio
 - + Tutor dell'organizzazione ospitante
 - + Il tutor accademico
- 3.6 Crescita professionale e occupazione
 - + Come possono essere prese in considerazione le ambizioni professionali di un tirocinante durante il tirocinio?
 - + Come possono essere utilizzati gli strumenti di valutazione per un tirocinio nel contesto dello sviluppo della carriera?
 - + Valutazione delle performance
 - + Dichiarazione scritta o lettera di referenza
- 3.7 Ambiente e condizioni di lavoro
 - + Canali di reclamo
- 3.8 Previdenza sociale e assicurazione
 - + Sistema di previdenza sociale

4

TEST DI AUTOVALUTAZIONE ONLINE PER LE ORGANIZZAZIONI OSPITANTI



1. INTRODUZIONE

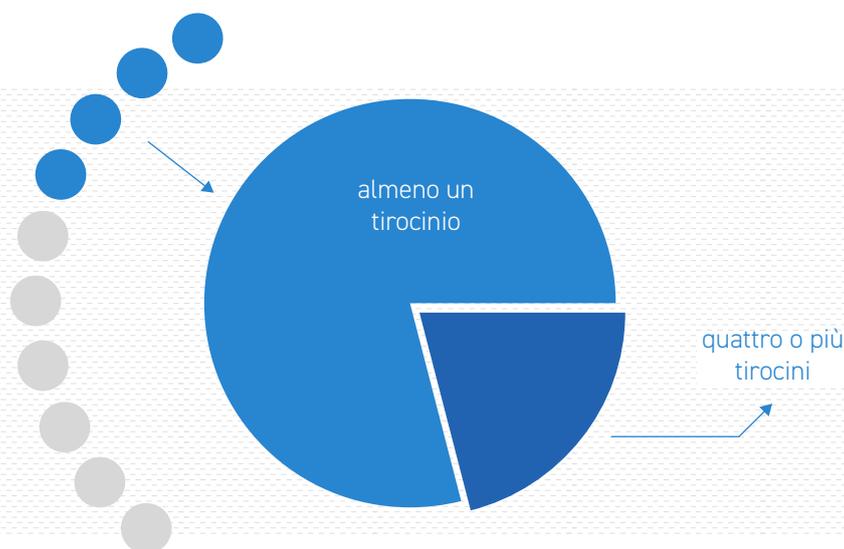
1.1

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

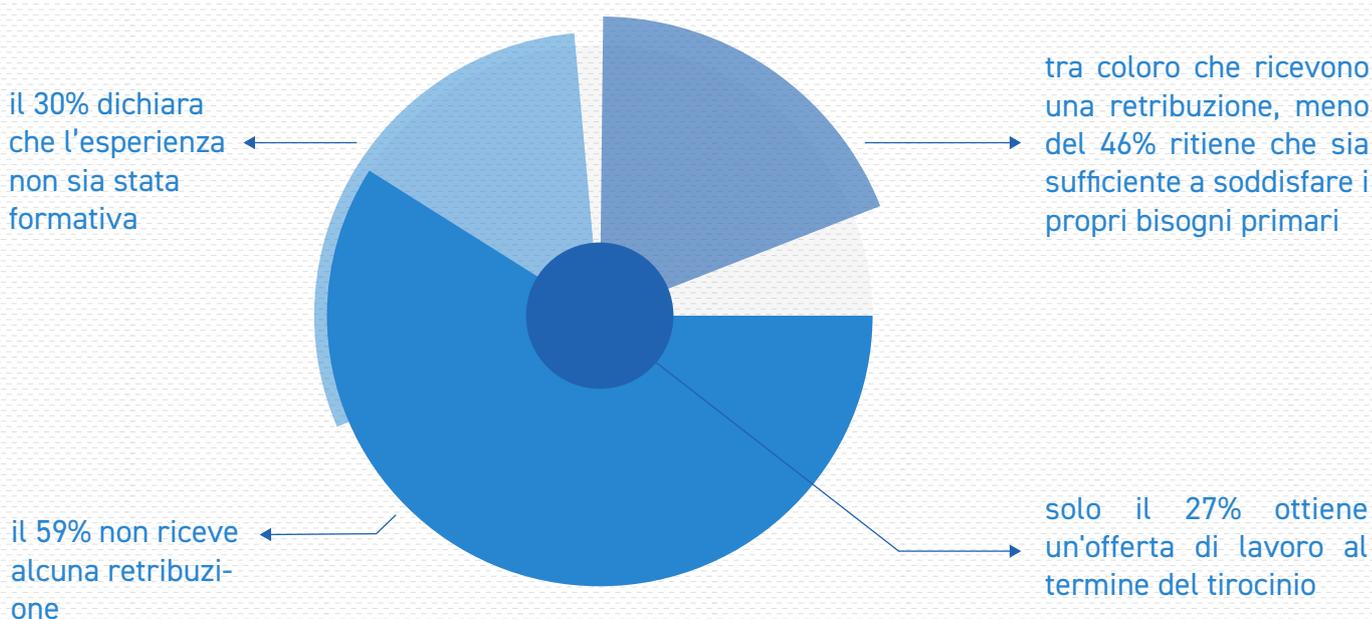
Caratteristiche e applicazioni del tirocinio sono evoluti notevolmente negli ultimi decenni in modo da consentire, da un lato, alle aziende di accedere ad un bacino di talenti e, dall'altro, ai tirocinanti di acquisire esperienze e competenze fruibili nel mercato del lavoro.

Secondo un sondaggio dell'Eurobarometer, quattro persone su dieci tra i 18-35 anni hanno svolto almeno un tirocinio e, tra queste, il 21% ne ha svolto quattro o più (European Commission, Flash Eurobarometer 378, November 2013 and Flash Eurobarometer 278, November 2014).

Tuttavia, non tutti i tirocini soddisfano i loro scopi.



Mediamente, su 4,5 milioni di studenti e laureati che ogni anno svolgono un tirocinio in Europa:



(European Commission, Flash Eurobarometer 378, November 2013 and Flash Eurobarometer 278, November 2014)

Tutto ciò ha suscitato un crescente interesse sulle caratteristiche e condizioni dei tirocini da parte degli operatori coinvolti ed ha portato alla pubblicazione di una serie di studi e schemi di riferimento per l'implementazione di tirocini di qualità.

1.2

IL PROGETTO SPRINT

SPRINT è l'acronimo di "Standardise best PRactices about INTernships" ed ha l'obiettivo di raccogliere le suddette iniziative al fine di creare uno strumento comune a supporto di tutti gli attori coinvolti nello svolgimento di un tirocinio.

Nello specifico, il primo obiettivo del progetto SPRINT è quello di creare un "Quadro comune europeo di riferimento per i tirocini di qualità" che venga riconosciuto ed accolto dalle organizzazioni interessate ad attivare un tirocinio. Il risultato raggiunto è la pubblicazione del CWA dedicato alla definizione dei criteri di qualità europei per i tirocini.



1.3

COS'È UN CWA?

CWA è l'acronimo di CEN Workshop Agreement, dove per CEN (Committee of European Norms) si intende l'ente di normazione europeo. Il CWA è un documento concordato tra i partecipanti di un seminario CEN e costituisce un quadro di riferimento affidabile e comune (*Fonte: CEN GUIDE 29*).

Il CWA sui criteri di qualità europei per i tirocini descrive quei criteri atti a garantire lo svolgimento di un tirocinio vantaggioso sia per le organizzazioni ospitanti che per i tirocinanti. Il documento, che adotta una terminologia e delle definizioni chiare, identifica otto criteri chiave per i tirocini di qualità che vengono supportati dalla descrizione delle buone pratiche identificate in diversi paesi e da delle raccomandazioni.

¹ Un CWA non ha lo stato di uno standard europeo. Non comporta alcun obbligo a livello nazionale.

2. IL PERCHÉ DI QUESTA GUIDA

Quando si parla di tirocini, vengono sempre citati i grandi benefici per i tirocinanti, mentre i vantaggi per le organizzazioni ospitanti pare non siano presi in considerazione nonostante siano altrettanto significativi. Uno tirocinio ben gestito è utile ad entrambe le parti e quindi le organizzazioni ospitanti hanno molto da guadagnare nel pianificare, gestire e portare a termine un tirocinio in maniera accurata. Questa guida mira quindi a supportare l'attuazione del CWA nelle organizzazioni ospitanti attuali e future e quindi a trarre beneficio dall'attivazione di un tirocinio.

2.1

IL PERCHÉ DI QUESTA GUIDA: RESPONSABILIZZARE LE PARTI INTERESSATE

L'obiettivo di questa guida è molto semplice: fornire informazioni utili per la corretta implementazione del CWA sui criteri di qualità europei per i tirocini. Ciò significa che la guida non si limita solo a dare informazioni ma offre anche dei suggerimenti per l'attuazione dei criteri all'interno della propria organizzazione.

2.2

PERCHÉ SEGUIRE LE RACCOMANDAZIONI DEL CWA?

Il concetto di tirocinio varia notevolmente in Europa; le organizzazioni partner di SPRINT hanno cercato di minimizzare tali differenze attraverso la realizzazione CWA sui criteri di qualità europei per i tirocini, come menzionato nella sezione precedente. Il CWA si rivolge a tutte le parti interessate, vale a dire le organizzazioni legate al mondo dell'istruzione/formazione, quelle legate al mondo del lavoro e i tirocinanti. È pertanto fondamentale che tutte le parti siano coinvolte nella realizzazione dello schema di tirocini per correggere il più possibile idee e convinzioni errate e quindi massimizzare i vantaggi per il tirocinante e l'organizzazione ospitante.

Tuttavia, idee sbagliate sui tirocini spesso derivano dalla mancanza di chiarezza riguardo ai vantaggi che le organizzazioni ospitanti possono trarre dall'implementazione di tirocini di qualità.



I tirocini sono una forma particolarmente efficiente di apprendimento in un contesto lavorativo. Non solo consentono ai tirocinanti una transizione graduale dal mondo dell'istruzione/formazione a quello del lavoro, ma forniscono anche alle organizzazioni ospitanti un bacino di nuove competenze, che ne migliorano la competitività e produttività. I vantaggi per le organizzazioni ospitanti quindi sono significativi in termini di redditività, acquisizione di competenze e ritorno d'immagine del marchio.

INSERIRE NELL'ORGANICO UN POTENZIALE FUTURO DIPENDENTE:

Il tirocinio è un modo efficace per identificare potenziali futuri dipendenti e può essere utilizzato come "programma di pre-assunzione". Secondo il sondaggio dell'Eurobarometer del 2013, sette ex tirocinanti su dieci hanno dichiarato il tirocinio è stato o sarà utile nella ricerca di un impiego.

SMART ON-BOARDING:

I tirocini consentono all'organizzazione ospitante di fornire ai tirocinanti una chiara fotografia sul loro contesto, i valori ed il lavoro che questi svolgerebbero se assunti. Ciò riduce in maniera significativa i tempi di inserimento delle risorse umane perché rende non necessari ulteriori periodi di prova.

INVESTIRE IN COMPETENZE FUTURE:

Il tirocinio permette di mettere a frutto le competenze acquisite durante il percorso formativo e allo sviluppo competenze trasversali nell'ambiente lavorativo. Il tirocinante ha possibilità di introdurre nell'organizzazione ospitante nuovi/esterni punti di vista ed essere veicolo di innovazioni tra il mondo dell'istruzione/formazione e quello del lavoro.

POTENZIARE LE COMPETENZE MANAGERIALI DELLO STAFF:

I tirocini consentono al personale dell'organizzazione ospitante di sviluppare capacità di tutoraggio, supervisione e gestione delle risorse umane.

FAVORIRE LA PRODUTTIVITÀ A LUNGO TERMINE:

Attraverso lo sviluppo delle competenze manageriali del personale, i tirocini proiettano l'organizzazione nel futuro e ne rafforzano la competitività e sostenibilità nel lungo termine.

RITORNO D'IMMAGINE PER L'AZIENDA:

I tirocini sono sinonimo di investimento nei futuri lavoratori e nelle loro competenze così come sono indicatore della volontà di evolversi da parte dell'organizzazione ospitante in quanto attraverso l'attivazione di un tirocinio ne accresce il coinvolgimento nella società e nel mondo dell'educazione.

In breve, i tirocini sono vantaggiosi per l'organizzazione ospitante sia internamente che esternamente e pertanto dovrebbero essere soggetti a quadro di monitoraggio che coinvolga tutte le parti interessate; un quadro ben definito capace di potenziare in modo significativo i benefici del tirocinio. Il CEN Workshop Agreement sui criteri di qualità europei per i tirocini si concentra quindi sulla messa in pratica delle buone pratiche per la definizione di un sistema di riferimento su questo tema.

3. I CRITERI DI QUALITÀ PER I TIROCINI

3.1

RECRUITMENT

Un processo di selezione di qualità riguardante tutte le tipologie candidati, e quindi anche i tirocinanti, dovrebbe basarsi su due principi:

1. Garantire parità di trattamento dei candidati rispetto alle origini ed esperienze pregresse;
2. Illustrare in modo chiaro e corretto le esigenze e aspettative riguardante la figura professionale ricercata.

Questi principi non sono solo la premessa per un'esperienza di candidatura positiva ma aumentano le probabilità per un accordo costruttivo e soddisfacente tra l'organizzazione ospitante ed i selezionati.

Di seguito sono riportati alcuni suggerimenti su come sia possibile mettere in pratica questi due criteri:

1. AMPLIARE I CANALI DI RECLUTAMENTO

Sviluppare una rete di canali di reclutamento a cui attingere, cercando candidati provenienti da diverse università, aree, livelli di istruzione e paesi. Il modo migliore per farlo è pubblicare offerte di tirocinio su diverse piattaforme di lavoro (es. il portale europeo della mobilità professionale - [EURES](#)) o su piattaforme di social media.

2. PUBBLICARE UN ANNUNCIO DI TIROCINIO TRASPARENTE

Articolare chiaramente i requisiti inerenti ai tirocini, come:

- Remunerazione
- Protezione sociale
- Condizioni di lavoro (full time/part-time)
- Sede
- Prospettive di assunzione

3. EQUIPARARE IL PROCESSO DI SELEZIONE DEL TIROCINANTE A QUELLO DI QUALSIASI ALTRA FIGURA PROFESSIONALE

- Coinvolgere diverse figure nel processo di selezione (es. il futuro tutor) per ridurre il rischio di "bias valutativi" del selezionatore che potrebbero portare a favorire un genere, un'origine (nazionalità) e dei candidati aventi esperienze pregresse specifiche (es. carriera universitaria);
- Utilizzare o creare un modello di intervista per garantire che le selezioni vengono effettuate sulla stessa base e che siano coerenti tra loro;
- Includere una dichiarazione circa le pari opportunità di lavoro² nell'offerta di tirocinio;
- Fornire feedback costruttivi durante il processo di selezione in particolare durante le fasi successive e rendere note le motivazioni per cui alcuni candidati non sono stati selezionati.

² Ad esempio: l'organizzazione ospitante è un datore di lavoro che offre pari opportunità e ciò implica che il tirocinio in tutti suoi aspetti (prospettive di assunzione, promozione, richiami disciplinari o dimissioni) si basa sul merito, sulla competenza e in conformità alle esigenze aziendali. La dichiarazione equivalente nell'annuncio di tirocinio potrebbe essere: "Non discriminiamo in base a razza, colore, religione, stato civile, età, origine nazionale, origini, disabilità fisica o mentale, condizioni mediche, gravidanza, informazioni genetiche, genere, orientamento sessuale, identità o espressione di genere ai sensi della legge n°..."

In questa sezione viene descritta una selezione di criteri derivanti dagli assetti legislativi di 29 paesi (membri UE, Regno Unito e Svizzera) e dalle disposizioni del programma Erasmus +.

I criteri descritti contribuiscono allo svolgimento di un tirocinio gratificante e sicuro per tutti i soggetti coinvolti.

Prima di iniziare il tirocinio i diritti e gli obblighi di tutte le parti interessate devono essere chiaramente indicati in un accordo o contratto scritto.

L'ACCORDO SCRITTO DEVE CONTENERE:

1. Tutti i soggetti coinvolti (il tirocinante, l'organizzazione ospitante e il referente dell'istituto di istruzione di riferimento etc..)
2. Identificare il/i tutor referente/i del tirocinio per tutta la sua durata.
3. La durata del tirocinio
4. L'orario di lavoro, (incluso le ore di presenza fisica nell'organizzazione)
5. Descrizione del ruolo e dei compiti del tirocinante e dell'organizzazione ospitante
6. Obiettivi formativi e competenze da acquisire
7. Remunerazione
8. Riferimento al contratto collettivo nazionale di lavoro (se pertinente)

Inoltre si consiglia inoltre di includere le seguenti informazioni:

9. Luogo di svolgimento del tirocinio
10. Diritti e doveri di tutte le parti
11. Copertura assicurativa sociale
12. Crediti formativi associati al conseguimento del tirocinio (se pertinenti)

È importante prevedere una remunerazione adeguata per i tirocinanti per tre principali motivi. In primo luogo, un tirocinante svolge una prestazione e quindi dovrebbe ricevere un corrispettivo per il suo lavoro. In secondo luogo, un tirocinio dovrebbe garantire condizioni di lavoro dignitose che implicano la possibilità di condurre una vita dignitosa. In terzo luogo, una remunerazione adeguata denota un certo approccio della politica delle risorse umane che si ripercuote positivamente sulla reputazione dell'organizzazione ospitante.

COME CALCOLARE UNA REMUNERAZIONE

Nell'ambito del progetto SPRINT si raccomanda di optare per le opzioni legate a modalità, regole e risorse, che siano più favorevoli per i tirocinanti. Di seguito sono riportate le azioni da intraprendere per definire la remunerazione/compenso:

STEP 1

Verificare lo stipendio previsto per attività assimilabili a quelle svolte dal tirocinante. La remunerazione/compenso può essere inferiore, ma questo è un esercizio che aiuta l'organizzazione ospitante ad avere una base di riferimento adeguata.

STEP 2

Verificare la legislazione di riferimento sui tirocini:

- Esiste una legislazione nazionale/regionale che definisce la retribuzione dei tirocinanti?
- Esistono contratti collettivi di categoria sulla remunerazione dei tirocinanti nel settore in cui opera l'azienda ospitante?
- Qual è il salario minimo nazionale o di settore applicabile?

STEP 3

Se nessuna delle tipologie di contratto sopra menzionate esiste nel proprio contesto bisogna comunque tenere in considerazione che la remunerazione non dovrebbe essere inferiore a:

- La soglia di povertà secondo come viene definita dall'Unione Europea e dalla legislazione nel paese dell'organizzazione ospitante.
L'Unione Europea identifica la soglia di povertà nel livello di reddito minimo necessario per soddisfare i bisogni primari e questa differisce notevolmente per ogni paese europeo. La determinazione della soglia di povertà viene solitamente calcolata attraverso il fabbisogno annuale essenziale per una persona adulta.
- Il reddito pro capite medio³ nella nazione dell'organizzazione ospitante.
Riferimenti al reddito procapite medio netto per paese sono [disponibili qui](#). Come regola generale, la remunerazione / compenso per i tirocinanti potrebbe essere fissata al 70% del reddito medio.

³ Il reddito pro capite medio è la cifra che divide la distribuzione del reddito in due gruppi, metà con un reddito superiore e metà con un reddito inferiore rispetto all'importo indicato.

Esiste un'opzione per implementare il tirocinio solo per un part-time?

In caso affermativo, l'obbligo di fornire una remunerazione è definito in linea con i criteri di qualità e adattato in base all'orario di lavoro.

Verificare come la regolamentazione degli straordinari nella legislazione nazionale o nei contratti collettivi di categoria e applicarla sia ai dipendenti che ai tirocinanti.

ESEMPIO

- Il reddito medio in una nazione è di 1.000€ mensili.
- Il tirocinio è un full-time. La remunerazione dovrà essere di un minimo di 700€.
- Se il tirocinio è un part-time, la remunerazione/compenso dovrà essere adattato di conseguenza:
 - ✓ Nel caso di part-time al 50%, la retribuzione / compenso dei tirocinanti sarà di 350 €;
 - ✓ Nel caso di part-time all'80%, la retribuzione/compenso dei tirocinanti sarà di 560 €.

Tuttavia, se esiste un salario minimo nazionale o settoriale definito a 1200 €, la retribuzione per un tirocinio full-time non può essere inferiore a quella indicata.



CHE COS'È UN OBIETTIVO FORMATIVO? SUGGERIMENTI E CONSIGLI SU COME DEFINIRLO.

Un obiettivo formativo può essere definito come l'insieme di conoscenze, abilità e/o competenze che una persona ha acquisito e/o è in grado di applicare dopo il completamento di un percorso formativo, formale, non formale o informale.⁴

Gli obiettivi formativi dovrebbero in genere essere definiti in due fasi:

Gli istituti formativi definiscono le finalità formative, il contenuto ed il periodo di tempo di un tirocinio



Adattati a seconda delle esigenze formative del tirocinante, poiché è importante che gli obiettivi attesi tengano conto del suo percorso formativo individuale



In caso di tirocinio curriculare, nel definire l'offerta e la posizione di tirocinio, gli obiettivi formativi attesi dovrebbero essere concordati tra l'organizzazione ospitante e l'organizzazione accademica

In caso di un tirocinio extracurricolare, si consiglia all'organizzazione ospitante di definire gli obiettivi formativi al suo interno coinvolgendo il personale esperto del dipartimento di riferimento, il futuro tutor e, se possibile, il dipartimento delle risorse umane.

Una volta selezionato il/la tirocinante, si raccomanda di rivedere questi gli obiettivi formativi con lui/lei, il responsabile del dipartimento e il tutor (se diverso) e il tutor accademico alla luce delle sue esigenze e dei suoi obiettivi formativi.

⁴ Terminology of European education and training policy: a selection of 130 key terms" (seconda edizione), CEDEFOP (2014), [Link](#) per l'accesso diretto.

QUANDO SI DEFINISCONO GLI OBIETTIVI FORMATIVI, È IMPORTANTE CONSIDERARE I SEGUENTI PUNTI CHIAVE:

- Lo studente è sempre posto al centro;
 - Optare per la semplicità piuttosto che descrizioni dettagliate e complesse;
 - Si raccomanda che siano orientati alla pratica;
 - Dovrebbero tenere in considerazione un ampio contesto;
 - Dovrebbero aiutare a chiarire le intenzioni e identificare i risultati di apprendimento;
 - Dovrebbero rimanere aperti, ovvero lasciare spazio all'esperienza che ancora deve svolgersi;
 - Dovrebbero essere circoscritti a ciò alla crescita professionale che si ragionevolmente raggiungere nel periodo del tirocinio;
- Nel caso di tirocini curriculari gli obiettivi formativi dovrebbero avere includere il livello EQF di riferimento.

Di seguito sono riportati alcuni suggerimenti e considerazioni per aiutarti a scrivere gli obiettivi formativi. ⁵

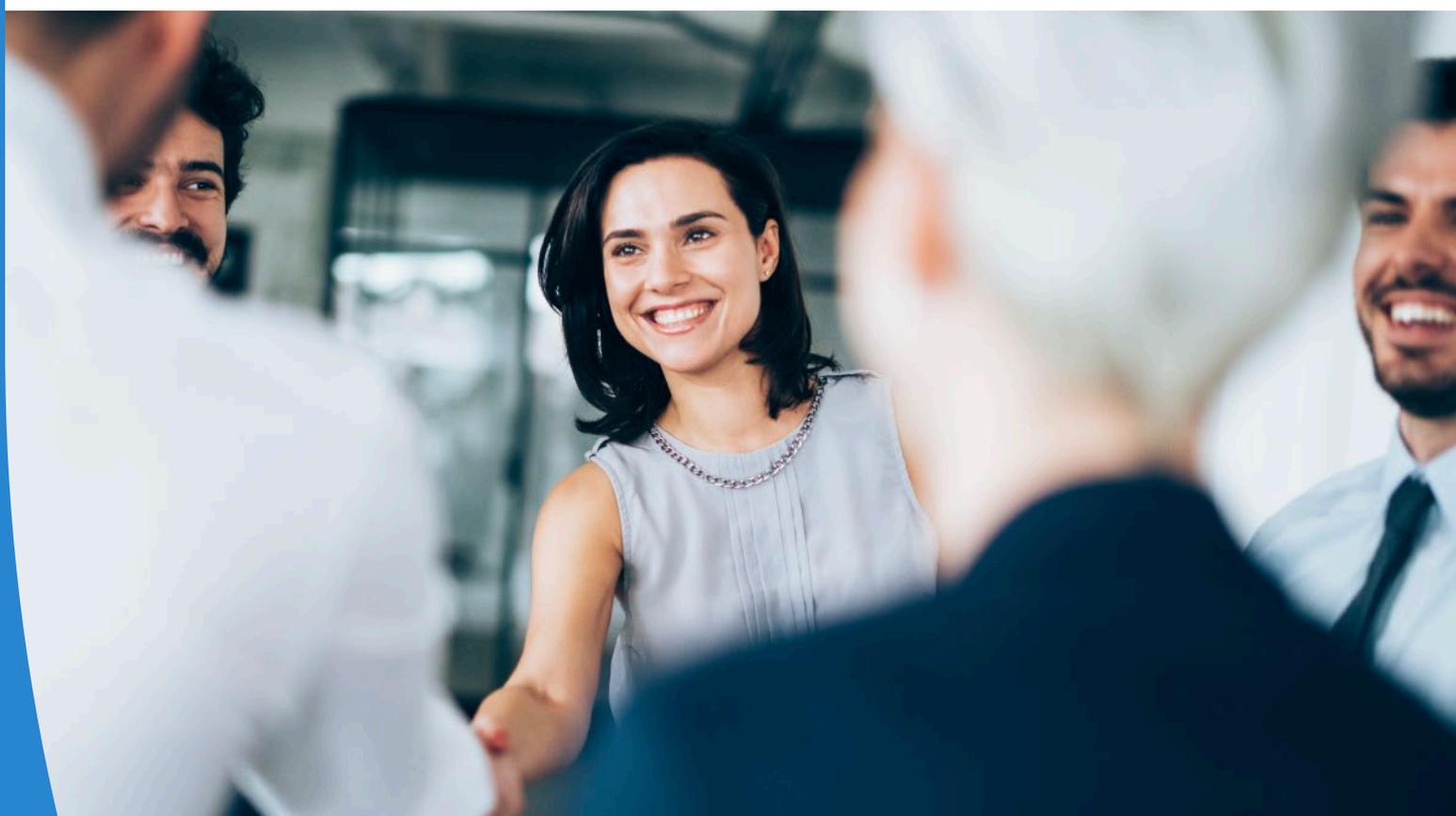
GUIDELINE	ESEMPIO 1	ESEMPIO 2
Fare riferimento allo studente	Lo studente....	Lo studente....
Usare un verbo d'azione per segnalare il livello di risultato di apprendimento atteso	... dovrebbe mostrare dovrebbe distinguere ...
Indicare l'oggetto e l'applicazione concreta della competenza acquisita	... per iscritto i risultati dell'analisi del rischio	... gli effetti ambientali ...
Chiarire il contesto professionale e / o sociale della qualifica	... permettendo ad altri di seguire il processo e replicare i risultati	... di gas di raffreddamento utilizzati nei sistemi di refrigerazione

⁵ Indicazioni su punti chiave per la scrittura dei risultati di apprendimento ed esempi forniti sono state tratte da "Defining, writing and applying learning outcomes. A European Handbook", Parte III Rules of Thumb, CEDEFOP (2017), fare [clic qui](#) per l'accesso diretto.

ESEMPIO 3

Come tenere conto della dimensione verticale di un risultato di apprendimento, ovvero i gradi crescenti di complessità, autonomia e responsabilità che ci si può aspettare se l'obiettivo del tirocinante è passare da un livello all'altro.

	Lo studente	L'azione	L'oggetto	Il contesto
Livello di EQF 3	È previsto che lo studente	...si assuma la responsabilità dicompletare le attività di studio e di lavoro	..adattando il proprio comportamento alle circostanze nella risoluzione dei problemi
Livello di EQF 4	È previsto che lo studente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si autogestisca ▪ Possa supervisionare ▪ Si assuma delle responsabilità ▪ Valuti e migliori 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La routine lavorativa degli altri ▪ Lavoro o attività di studio 	...all'interno delle linee guida di contesti di lavoro o di studio che sono generalmente prevedibili, ma soggetti a modifiche
Livello di EQF 5	È previsto che lo studente	svolga, gestisca, supervisioni riveda e sviluppi	le proprie attività e quelle degli altri	Nel contesto lavorativo o di studio in caso i cambiamenti non prevedibili





COME MONITORARE LO SVILUPPO DELLE COMPETENZE?

È innanzitutto importante che gli obiettivi formativi e/o lo sviluppo delle competenze attesi siano definiti prima della contrattualizzazione e inizio del tirocinio.

Il tutor dell'organizzazione ospitante dovrebbe, in generale, essere la persona responsabile di monitorare regolarmente i progressi del tirocinante in termini di sviluppo delle competenze ed essere coinvolto nella valutazione finale al termine del tirocinio.

Durante il tirocinio, ci dovrebbero essere incontri regolari e formalmente programmati tra il tutor dell'organizzazione ospitante e il tirocinante.

Formalmente programmato significa che sono definiti tra il tirocinante e il tutor hanno come oggetto l'analisi dei progressi. Questi possono essere organizzati faccia a faccia o virtualmente in caso di lavoro fuori sede.

La frequenza di tali incontri dovrebbe essere concordata all'inizio dello tirocinio in base alla durata. Ad esempio, nel caso in cui la durata di un tirocinio sia di 3 mesi, i momenti di confronto formali potrebbero essere organizzati ogni due settimane, per consentire al tutor di assistere e guidare il tirocinante, ma si suggerisce di organizzare solo una riunione formale prima della fine dello stage.

Per periodi di tirocinio inferiori a 3 mesi, non è consigliabile organizzare uno scambio formale, ai fini del monitoraggio dello sviluppo delle competenze, durante il periodo dello stage. Questo dovrebbe essere fatto alla fine del tirocinio.

È durante questi momenti che lo sviluppo e l'acquisizione delle competenze possono essere discussi e monitorati. Si suggerisce che questi scambi siano documentati (in una collaborazione tra il tutor dell'organizzazione ospitante e il tirocinante). Nel documentare questi scambi, il tirocinante e il tutor possono riassumere i punti discussi, i compiti finora completati, tutti i risultati pertinenti, le azioni concordate per aiutare il tirocinante, ecc.

In caso di acquisizione di competenze professionali specifiche (linguistiche, saper utilizzare un macchinario, padronanza di un particolare software, ecc ...), possono essere utilizzati strumenti di valutazione. In questo caso, si raccomanda che il tirocinante esegua la valutazione all'inizio del tirocinio e alla fine, in modo che i risultati possano essere utilizzati per attestare una progressione.

Nel caso di competenze meno tangibili o concrete (sviluppo di un modello di business, un processo; capacità di condurre analisi di business, ecc.), si raccomanda di definire le tappe attraverso le quali i tirocinanti potrebbero dimostrarne lo sviluppo/l'acquisizione. Ad esempio, una data o una riunione concordata in cui il tirocinante mostrerebbe il risultato di una determinata attività.

In tutti i casi, è importante che il monitoraggio dello sviluppo delle competenze sia effettuato in modo trasparente e costruttivo, tenendo presente gli interessi del tirocinante.

Il tutoraggio deve essere sempre gestito dall'organizzazione ospitante.

Qualora il tirocinio sia realizzato in collaborazione con un istituto di istruzione superiore (IIS) questo dovrà nominare un tutor accademico.

I tutor dovrebbero essere coinvolti nei canali di reclamo, fornendo il loro supporto in caso di problemi o cambiamenti riguardanti il tirocinio.

Caratteristiche, ruolo e funzioni del tutor accademico e dell'organizzazione ospitante verranno dettagliati nelle seguenti sezioni.

TUTOR DELL'ORGANIZZAZIONE OSPITANTE

1. CHI È IL TUTOR DELL'ORGANIZZAZIONE OSPITANTE?

Ciascun tirocinante deve disporre di un tutor appartenente all'organizzazione ospitante che si dedichi a seguirlo durante il tirocinio. I tutor devono soddisfare i seguenti requisiti:

- Può essere un dipendente, membro dello staff, o comunque una persona pienamente integrata nell'organizzazione ospitante;
- Deve avere le competenze adatte a tale ruolo e dovrebbe impiegato nella stessa area di lavoro del tirocinante
- Deve avere il tempo necessario per svolgere le sue funzioni. Pertanto le organizzazioni ospitanti definiranno il loro orario di lavoro dedicato, stabilendo un ragionevole rapporto di tirocinanti per tutor o un numero di ore che i tutor potranno dedicare a tale attività;
- Dovrebbe avere le competenze linguistiche necessarie per comunicare con il tirocinante;
- Dovrebbe avere la responsabilità principale per la gestione quotidiana dei tirocinanti.

2. COME IL TUTOR SUPPORTA LA CRESCITA PROFESSIONALE DEI TIROCINANTI E IL RAGGIUNGIMENTO DEI LORO OBIETTIVI FORMATIVI?

Prima o all'inizio del tirocinio, il tutor dell'organizzazione ospitante deve assegnare al tirocinante compiti e responsabilità chiari.

Durante il tirocinio, il tutor dell'organizzazione ospitante deve:

- Essere disponibile per chiarimenti e spiegazioni;
- Monitorare regolarmente i progressi dei tirocinanti (ad esempio scambi mensili tenendo conto della durata dello stage);
- Fornire un monitoraggio continuo e feedback costruttivi;
- Effettuare revisioni delle prestazioni;
- Se necessario rivedere e adattare gli obiettivi formativi in sinergia con il tutor accademico e il tirocinante;
- Accordarsi anticipatamente con il tutor accademico affinché possa effettuare una visita presso le strutture dell'organizzazione ospitante (se richiesto e opportuno).

3. COME FAVORIRE LA PIENA INTEGRAZIONE DEI TIROCINANTI NELL'ORGANIZZAZIONE OSPITANTE?

I tutor dovrebbero facilitare l'integrazione del tirocinante:

- Aiutandoli a comprendere la cultura e i valori dell'organizzazione ospitante;
- Presentandogli a tutto lo staff il primo giorno;
- Coinvolgendoli in incontri ed eventi;
- Invitando i tirocinanti ad eventi informali che si svolgono al di fuori dell'orario di lavoro;
- Coinvolgere i tirocinanti in momenti informali di incontro tra i dipendenti dell'organizzazione ospitante (pranzi, pause caffè, ecc ...).



4. QUALI SONO I VANTAGGI DI DIVENTARE UN TUTOR DELL'ORGANIZZAZIONE OSPITANTE?

È un'opportunità di crescita professionale per i seguenti aspetti:

- Sviluppare e migliorare le capacità gestionali;
- Carpire nuove competenze, esterni/ nuovi punti di vista nuovi che possono portare al miglioramento e delle metodologie di lavoro utilizzate dai dipendenti.

Le organizzazioni ospitanti dovrebbero mettere in atto un sistema per fornire benefit che motivino i dipendenti ad assumere il ruolo di tutor (ad esempio: aumento dello stipendio, riconoscimento formale delle competenze di tutoraggio all'interno dell'organizzazione, buoni pasto o diversi tipi di coupon ...).

IL TUTOR ACCADEMICO



1. CHI È IL TUTOR ACCADEMICO?

Sono persone nominate dall'Istituto di istruzione superiore (IIS) per supportare il tirocinante durante il loro tirocinio in relazione a un piano di studi. Possono essere insegnanti o personale di un ufficio dedicato.

2. QUALI SONO LE RESPONSABILITÀ DI UN TUTOR ACCADEMICO?

- Stabilire gli obiettivi formativi prima che inizi il tirocinio;
- Supportare la crescita professionale dei tirocinanti e il raggiungimento dei loro obiettivi formativi;
- Organizzazione e monitoraggio del tirocinio dal punto di vista educativo e supporto ai tirocinanti prima, durante e dopo il tirocinio;
- Verificare il corretto svolgimento delle funzioni e attività durante tirocinio secondo quanto previsto nell'accordo;
- Creazione di un canale di comunicazione regolare con il tirocinante e il tutor dell'organizzazione ospitante;
- Organizzazione di incontri e/o visite in loco presso le strutture dell'organizzazione ospitante, quando è pertinente e se appropriato;
- Fornire supporto in caso di problemi;
- A seconda dell'organizzazione interna dell'IIS, il tutor accademico potrebbe anche contribuire alla redazione di lettere di referenze, del certificato o dell'accreditamento dei crediti associati ai risultati di apprendimento.

COME POSSONO ESSERE PRESE IN CONSIDERAZIONE LE AMBIZIONI PROFESSIONALI DI UN TIROCINANTE DURANTE IL TIROCINIO?

Ogni tirocinio dovrebbe iniziare con un colloquio di affiancamento che esplori le ambizioni del tirocinante, comprese le competenze e l'acquisizione di esperienze nel contesto del tirocinio e aspettative delineate.

Il colloquio dovrebbe essere formalmente programmato e preparato da tutte le persone coinvolte. Come minimo, si raccomanda che oltre al manager di linea dell'organizzazione ospitante, dovrebbero essere presenti durante il colloquio anche il tutor dell'organizzazione ospitante (se diverso dal manager di linea) e il tutor accademico (se applicabile). Questo farà in modo che tutte le persone in grado di supportare il tirocinante dal punto di vista della carriera e dello sviluppo siano a conoscenza delle ambizioni professionali del tirocinante.

Questa organizzazione del colloquio iniziale in tal modo, fornirà anche una base solida e concordata per formalizzare le revisioni delle performance, la lettere di referenze, ecc.



COME POSSONO ESSERE UTILIZZATI GLI STRUMENTI DI VALUTAZIONE PER UN TIROCINIO NEL CONTESTO DELLO SVILUPPO DELLA CARRIERA?

Laddove siano previste delle valutazioni intermedie sull'andamento del tirocinio sarebbe utile utilizzarle per informare i tirocinanti circa i loro punti di forza e la loro crescita professionale.

Per valutazioni intermedie si intendono quelle previste per accompagnare e facilitare la crescita professionale di una persona. Generalmente approfondiscono gli elementi motivanti e demotivanti per il dipendente e riguardano il codice di comportamento sul lavoro.

Se tali strumenti di valutazione vengono utilizzati per un tirocinio, il risultato andrà discusso apertamente e francamente con il tirocinante, in modo che possa anche essere previsto il supporto e attività di coaching e / o di sviluppo professionale .

VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Dovrebbero essere programmate delle valutazioni periodiche delle performance per fornire un riscontro puntuale delle attività rispetto a quanto previsto e offrire ai tirocinanti l'opportunità di evidenziare aree / competenze in cui è richiesto un supporto aggiuntivo per lo sviluppo.

Queste valutazioni dovrebbero includere il responsabile di dipartimento dell'organizzazione ospitante, il tirocinante e il tutor dell'organizzazione ospitante (se diverso dal responsabile di dipartimento). Si raccomanda inoltre di invitare periodicamente il tutor accademico (se opportuno) o richiedere un loro contributo per valutare le attività svolte dal tirocinante.

COME DISCUTERE LE PROSPETTIVE FUTURE DI CARRIERA?

Ogni tirocinio dovrebbe concludersi con un colloquio finale che esplori le ambizioni del tirocinante e come l'organizzazione può fornire supporto per realizzarle.

Si raccomanda che oltre al manager responsabile di dipartimento, il tutor dell'organizzazione ospitante (se diverso dal manager di linea) e il tutor accademico (se applicabile) siano presenti a questo colloquio, sia con la presenza fisica, sia fornendo elementi per il responsabile di dipartimento utili a un confronto costruttivo.



DICHIARAZIONE SCRITTA O LETTERA DI REFERENZA

Una dichiarazione scritta o una lettera di referenza, è un documento scritto consegnato al tirocinante al termine del tirocinio da utilizzarsi per dimostrare le mansioni svolte, le competenze acquisite, i risultati di apprendimento, ecc. Dovrebbe contenere almeno questi elementi:

- Sintesi del lavoro svolto e delle responsabilità assunte
- Esperienza conseguita attraverso le responsabilità di tirocinio
- Competenze sviluppate attraverso il ruolo svolto durante il tirocinio (risultati di apprendimento)
- Intenzione dell'organizzazione ospitante di fornire ulteriori referenze

Esistono diverse misure che le organizzazioni ospitanti possono mettere in atto per garantire le adeguate condizioni lavorative per i tirocinanti. Queste principalmente sono connesse alle normative e possono essere sintetizzate come segue:

- Rispettare i contratti collettivi e/o gli accordi settoriali, la legislazione europea e nazionale o altri documenti vincolanti;
- Informare il tirocinante in merito alle normative pertinenti, in particolare relative al programma di lavoro, al periodo di riposo minimo settimanale e alle ferie;
- Definire chiaramente la durata del tirocinio, ricordando che un tirocinio non può superare i 6 mesi. Esistono delle eccezioni (ad es. L'IIS ha un programma di tirocinio particolare o il tirocinio è svolto nell'ambito del programma Erasmus + ⁶), ma in ogni caso la durata massima del tirocinio deve essere indicata nell'accordo di tirocinio. Per i tirocini extracurricolari, se vi sono eccezioni sulla durata massima sarebbe bene prevedere una proposta di assunzione al termine del tirocinio;
- Predisporre postazione di lavoro facilmente accessibili. Le postazioni di lavoro devono soddisfare le norme prescritte in materia di salute e sicurezza sul lavoro secondo le normative vigenti;
- All'inizio del tirocinio fornire tutti i materiali necessari allo svolgimento delle mansioni del tirocinante, ad esempio: scrivania, computer, attrezzature di lavoro e badge;
- Fornire l'accesso a un canale di reclamo per segnalare infrazioni;
- Assicurarsi che l'accordo di tirocinio possa essere risolto anticipatamente da ambe le parti in caso di violazione dell'accordo (o di qualsiasi regolamento pertinente), cattiva condotta o malevolenza, ripetute assenze ingiustificate del tirocinante o pericolo in termini di salute fisica e psicologica del tirocinante. In caso di interruzione anticipata del rapporto di tirocinio da parte dell'organizzazione ospitante, questa dovrebbe informare il tirocinante tramite una lettera in cui viene indicato il motivo e la spiegazione.



⁶ Un tirocinio nell'ambito del programma Erasmus + può durare fino a 12 mesi. Per ulteriori dettagli consultare la [Guida al programma Erasmus Plus](#)



CANALI DI RECLAMO

In caso di incomprensioni, insoddisfazioni o altri problemi che si manifestano sul posto di lavoro, i tirocinanti devono disporre di un canale di reclamo. Se esiste già un processo di reclamo nell'organizzazione ospitante, il tirocinante dovrebbe essere in grado di usarlo come qualsiasi altro dipendente, ma potrebbe essere necessario adattarlo alle specificità di essere un tirocinante, in particolare chi deve ricevere il reclamo e chi lo deve gestire.

In generale, la gestione dei reclami per i tirocinanti può essere gestita da:

- L'ISS (università o simili);
- Un sindacato a livello aziendale / settoriale / nazionale.

In entrambi i casi, il tutor di un'organizzazione ospitante e un tutor accademico, ove pertinente, dovrebbero essere coinvolti nei processi di reclamo, fornendo supporto in caso di problemi o modifiche riguardanti lo stage.



3.8

PREVIDENZA SOCIALE E ASSICURAZIONE

SISTEMA DI PREVIDENZA SOCIALE

L'organizzazione ospitante deve organizzare il tirocinio nel rispetto della legislazione nazionale e dei contratti collettivi che normano le tutele sociali per i lavoratori.

Qualora ciò non fosse possibile, l'organizzazione ospitante deve prendere in esame tutte le opzioni possibili per iscrivere i tirocinanti ai relativi sistemi di protezione sociale e fornire loro un accesso a:

- assicurazione sanitaria (a seconda del paese Europeo)
- ammortizzatori sociali
- sistema pensionistico
- sistema di previdenza sociale
- responsabilità civile
- assistenza sanitaria integrativa
- congedo per malattia
- incidenti, compresi gli incidenti sul posto di lavoro con conseguenti disabilità

Se il tirocinio si svolgerà nell'ambito di un percorso formativo (tirocinio curricolare), alcune di tali coperture potrebbero già essere fornite dalla scuola o altro ente di formazione (es. università) presso cui il tirocinante è iscritto.

Qualora invece il tirocinio si svolga al di fuori di un percorso formativo, l'organizzazione ospitante è tenuta a garantire che i tirocinanti abbiano lo stesso accesso ai sistemi di protezione sociale al pari dei dipendenti, nel rispetto delle normative nazionali.

Occorre dunque verificare cosa prevede la normativa in materia di lavoro (leggi, contratti collettivi, ecc.), la quale definisce le tutele a cui devono essere sottoposti gli stagisti.

- In caso non esistano norme ben definite, è consigliabile confrontare l'accesso dei tirocinanti ai sistemi di protezione sociale con quello riservato ai dipendenti e chiedersi se l'organizzazione ospitante può fornire lo stesso tipo di tutele.
- Laddove i tirocinanti non abbiano gli stessi diritti ed accesso ai sistemi di sicurezza sociale dei dipendenti, è solitamente previsto un sistema di tutele ad hoc, i cui costi sono a carico dell'organizzazione ospitante.

4. TEST DI AUTO-VALUTAZIONE ONLINE PER LE ORGANIZZAZIONI OSPITANTI

Le organizzazioni ospitanti possono testare e valutare il loro approccio in merito all'organizzazione dei tirocini utilizzando il [test di autovalutazione online](#).

Essere un'organizzazione ospitante di qualità significa molto più che offrire uno stipendio competitivo o una posizione lavorativa, vuol dire contribuire a rafforzare la cultura della formazione in azienda, facendo in modo che i tirocinanti si sentano apprezzati, motivati e partecipi del successi dell'impresa. Potrebbe sembrare un grande impegno soddisfare tutti i criteri di qualità sopra descritti. Tuttavia, molte organizzazioni ospitanti hanno già adottato buone pratiche che riguardano gli strumenti ed ambiente di lavoro idonei al raggiungimento dei traguardi formativi.

Vi invitiamo a scoprire la situazione della vostra organizzazione tramite il test di autovalutazione sviluppato nell'ambito del progetto SPRINT: (www.sprintqualityinternship.fr). I risultati vi restituiranno un'immagine delle procedure di qualità adottate sinora e consigli su come migliorarle.



FONTI AGGIUNTIVE:

- [CWA on European Criteria for Quality Internships](#)
- <https://www.cebr.com/wp-content/uploads/2015/03/The-Benefits-of-Apprenticeships-to-Businesses.pdf>
- [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Wages and labour costs#Gross wages.2Fearnings](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Wages_and_labour_costs#Gross_wages.2Fearnings)
- www.learntowork.eu
- <https://www.skillsforcare.org.uk/Documents/Learning-and-development/Apprenticeships/Homepage/Traineeship-Guide-for-employers.pdf>
- <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/4117>
- <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/4156>
- <https://www.businesseurope.eu/sites/buseur/files/media/imported/2014-00163-E.pdf>
- [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/602056/IPOL_STU\(2017\)602056_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/602056/IPOL_STU(2017)602056_EN.pdf)

The SPRINT Partners:



UNIVERSITÉ PAUL-VALÉRY
MONTPELLIER 3, FRANCIA



UNISER SOC. COOP.
ONLUS, ITALIA



INTERNSGOPRO ASBL,
BELGIO



THE ADECCO GROUP

THE ADECCO GROUP, AG,
SVIZZERA



SINDIKAT STUDENTOV,
DIJAKOV IN MLADIH
BREZPOSELNIH (TRADE
UNION YOUTH PLUS),
SLOVENIA



EUROPEAN ASSOCIATION
OF INSTITUTIONS IN
HIGHER EDUCATION
(EURASHE), BELGIO



ASSOCIATION FRANÇAISE
DE NORMALISATION
(AFNOR), FRANCIA



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

L'AUTORE È IL SOLO RESPONSABILE DI QUESTA GUIDA E LA
COMMISSIONE EUROPEA NON PUÒ ESSERE RITENUTA
RESPONSABILE DELL'USO CHE POTRÀ ESSERE FATTO DELLE
INFORMAZIONI IN ESSA CONTENUTE.

Il sito web del progetto:

www.sprint-erasmusplus.fr

Contatto:

sprint@univ-montp3.fr



Autori: I partner del progetto SPRINT

Copyright: Questo lavoro è concesso in licenza
sotto la seguente Licenza Creative Commons :
Attribution-ShareAlike 4.0 International
(CC BY-SA 4.0)

