



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Dipartimento federale dell'economia,
della formazione e della ricerca DEFR

**Segreteria di Stato per la formazione,
la ricerca e l'innovazione SEFRI**

Formazione professionale 2030 Visione e linee guida strategiche

Rapporto esplicativo del programma

Luglio 2017

Sommario

1	Introduzione	3
1.1	Contesto	3
1.2	Processo «Formazione professionale 2030, visione e linee guida strategiche»	3
1.3	Contenuto del documento	4
2	Mega-tendenze: in che contesto si muove la formazione professionale	4
3	Analisi SWOT - La formazione professionale di oggi	8
3.1	Punti di forza e punti deboli	8
3.2	Opportunità e rischi	9
3.3	Analisi SWOT	10
4	Opzioni d'intervento - Possibilità di sviluppo della formazione professionale	11
5	Punto di vista esterno	12
5.1	Avanti verso il Rinascimento!	12
5.2	Valutazioni internazionali	14
6	Spiegazioni sul Programma Formazione professionale 2030	16
6.1	Introduzione	16
6.2	Visione	17
6.3	Missione	18
6.4	Linee guida strategiche	19
6.4.1	Osservazioni preliminari	19
6.4.2	Linee guida strategiche	19
	Allegato A: scenari elaborati al convegno dei partner	26
	Allegato B: Elenco degli interlocutori	32
	Allegato C: Elenco delle organizzazioni	34

Il presente rapporto è stato redatto da Ecoplan AG su incarico della Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI). Ecoplan AG ha preso parte alla fase di concezione e di analisi dei pareri nel processo di elaborazione di «Formazione professionale 2030 – Visione e linee guida strategiche».

1 Introduzione

1.1 Contesto

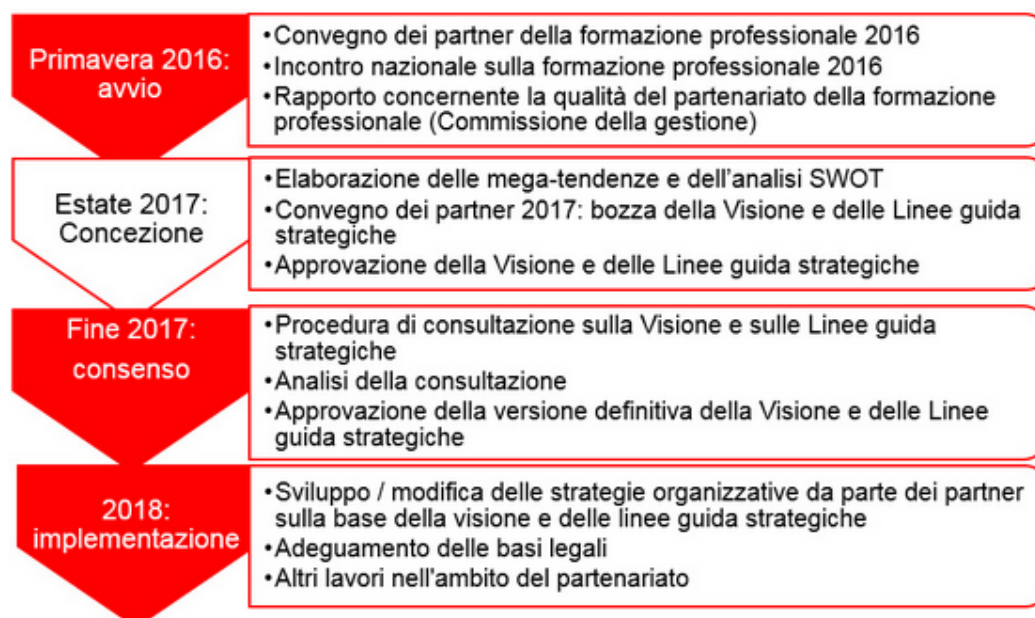
Una disoccupazione giovanile relativamente bassa e gli ottimi risultati dei giovani svizzeri nei campionati internazionali delle professioni dimostrano che la formazione professionale svizzera è un modello di successo. I vantaggi del sistema formativo duale sono universalmente riconosciuti, sia a livello sociale che politico. Per mantenere l'efficienza del sistema occorre individuare tempestivamente le evoluzioni in ambito sociale, formativo e nel mercato del lavoro e definire linee guida strategiche per affrontare i cambiamenti in maniera coordinata.

Per questo nella primavera del 2016 è stato chiesto da più parti al Consiglio federale di elaborare insieme ai Cantoni e alle organizzazioni del mondo del lavoro (omi) una visione coerente e a lungo termine per la formazione professionale. La richiesta è stata formulata sia durante il convegno dei partner e l'incontro nazionale sulla formazione professionale sia in un rapporto della Commissione della gestione del Consiglio nazionale¹. È stato quindi deciso di mettere a punto una visione comune per la formazione professionale fino al 2030 e di accompagnarla con apposite linee guida strategiche. Su questa base i partner imposteranno lo sviluppo della formazione professionale.

Il processo «Formazione professionale 2030, visione e linee guida strategiche» è iniziato nell'estate del 2016. Con la pubblicazione del programma e del presente rapporto esplicativo si conclude la fase di concezione della visione e delle linee guida strategiche. Il presente documento riassume analisi e risultati.

1.2 Processo «Formazione professionale 2030, visione e linee guida strategiche»

Il processo «Formazione professionale 2030, visione e linee guida strategiche» si articola in quattro fasi.²



¹ CdG-N (2016), Qualità del partenariato nella formazione professionale. Rapporto della Commissione della gestione del Consiglio nazionale del 22 marzo 2016.

² Si veda anche il sito della SEFRI: www.sefri.admin.ch > Temi > Formazione professionale > Formazione professionale 2030 (stato: 30.05.2017)

La fase di concezione è a sua volta suddivisa in cinque fasi:

1. **raccolta:** sono stati individuati i punti di forza e i punti deboli della formazione professionale, nonché le mega-tendenze con le opportunità e i rischi che esse comportano. A tal fine sono stati svolti 34 colloqui con rappresentanti di Confederazione, Cantoni e oml e con istituti e aziende formatrici (allegato A). Inoltre, in occasione di una tavola rotonda è stata raccolta l'opinione dei ricercatori che si occupano di formazione professionale. Infine, è stata analizzata la bibliografia pertinente, in particolare per quanto riguarda le mega-tendenze;
2. **analisi:** i dati raccolti su punti di forza, punti deboli, opportunità e rischi della formazione professionale sono stati esaminati tramite una cosiddetta analisi SWOT, sviluppata all'interno di appositi workshop con la collaborazione di esperti. I risultati sono stati poi discussi sulla piattaforma www.formazioneprofessionale2030.ch e nella community online;
3. **posizionamento:** in base all'analisi SWOT gli esperti hanno messo a punto alcune opzioni d'intervento. Gli elementi dell'analisi sono stati discussi e integrati in occasione del convegno dei partner;
4. **impostazione:** in base alle opzioni d'intervento, durante il convegno dei partner sono state elaborate le linee guida strategiche e le visioni per la formazione professionale 2030;
5. **documentazione:** i risultati della fase di concezione sono stati finalizzati e messi per iscritto. Su questa base sono stati elaborati il programma per la formazione professionale 2030 e il presente documento.

L'allegato C contiene l'elenco delle istituzioni che hanno partecipato al processo. Qui di seguito verranno presentate alcune conclusioni tratte dalle singole fasi.

1.3 Contenuto del documento

Il presente documento illustra i principali risultati del processo di concezione della visione e delle linee guida strategiche per la formazione professionale 2030, che costituiscono la base del programma. Nel capitolo 2 vengono descritti i futuri sviluppi e le mega-tendenze con cui dovrà fare i conti la formazione professionale, mentre il capitolo 3 presenta la situazione attuale (punti di forza e punti deboli), nonché le opportunità e rischi legati alle mega-tendenze. Il capitolo 4 è dedicato alla discussione sulle opzioni d'intervento e il capitolo 6 contiene le spiegazioni sul Programma Formazione professionale 2030.

2 Mega-tendenze: in che contesto si muove la formazione professionale

Gli avvenimenti economici e le evoluzioni sociali sono troppo complessi e governati da troppi fattori, tanto che non è possibile misurarli né prevedere in maniera affidabile in che modo l'economia e la società evolveranno nei prossimi anni. Tuttavia, è chiaro che il cambiamento è in atto ed è sempre più rapido (cfr. anche l'opinione di Stephan Sigrist, fondatore e direttore del think tank W.I.R.E.). Le mega-tendenze, che sono all'origine di questo cambiamento, si sono già delineate o sono quanto meno riconoscibili. Esse modificano e influenzano diversi settori della società e dell'economia e sono fondamentali per l'elaborazione del Programma Formazione professionale 2030. Tramite interviste e incontri con esperti è stato possibile identificare alcune mega-tendenze, in particolare nove, e discutere delle loro ripercussioni sulla formazione professionale. I risultati sono illustrati brevemente qui di seguito. L'ordine corrisponde all'importanza attribuita a ogni singola mega-tendenza all'interno della formazione professionale³.

³ Cfr. Ecoplan (2017), Formazioneprofessionale2030.ch – Valutazione del forum Mega-tendenze. Documenti relativi ai risultati.

Digitalizzazione

La digitalizzazione comporta un'integrazione globale delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Queste tecnologie possono raggiungere capacità di calcolo sempre più complesse, uno stoccaggio dei dati sempre più performante e sono strettamente interconnesse l'una con l'altra tramite l'Internet delle cose. Come ogni sviluppo tecnologico, la digitalizzazione – insieme alla cosiddetta «Industria 4.0» – implica una modifica dei processi di produzione e chiede ai lavoratori di acquisire nuove competenze. Anche nel campo dei servizi, alcuni compiti di routine saranno sostituiti da nuove tecnologie. Il processo di cambiamento in sé non è nuovo, ma il ritmo con cui avviene è sempre più rapido. Per la formazione professionale questo comporta quanto segue:

- la digitalizzazione modificherà il panorama svizzero della formazione: nasceranno nuove professioni e altre scompariranno;
- all'interno di una stessa professione le mansioni cambieranno o verranno adeguate alle nuove tecnologie. Di conseguenza, saranno ridefiniti i contenuti formativi;
- nella formazione, la digitalizzazione apre nuove prospettive per quanto concerne la trasmissione delle conoscenze, ma esige anche lo sviluppo di nuovi metodi pedagogici;
- grazie all'evoluzione tecnologica, il sapere sarà facilmente a portata di tutti e potrà essere «consumato» attraverso molti canali, mentre perderà importanza il sapere acquisito attraverso l'esperienza. Inoltre, gli apprendisti di oggi dovranno essere aggiornati sugli ultimi sviluppi tecnologici. Pertanto, i formatori e le aziende sono chiamati ad acquisire competenze sempre più complesse.

Aggiornamento e perfezionamento delle competenze

In un'economia dinamica e sempre più complessa, le competenze, le conoscenze e il potenziale innovativo dei collaboratori rivestono grande importanza. Le imprese, infatti, richiedono personale sempre più qualificato e cresce il livello di istruzione delle persone attive professionalmente. Negli scenari dell'evoluzione della popolazione 2015-2045, l'Ufficio federale di statistica (UST) prevede che tale tendenza continuerà a presentarsi.

Di conseguenza:

- le maggiori aspettative del mondo economico nei confronti dei lavoratori si riflettono anche sulle competenze più complesse che devono acquisire gli apprendisti;
- la formazione professionale superiore acquisterà sempre più importanza nello sviluppo personale e professionale degli individui;
- i requisiti sempre più elevati della formazione professionale la mettono in concorrenza per accaparrarsi i migliori talenti, ma allo stesso tempo aumenta il numero di persone che non sono in grado di soddisfare tali requisiti;
- la possibilità di crescere a livello professionale rende interessante una determinata professione e diventa un elemento decisivo per reclutare personale specializzato.

Società dei servizi

Negli anni settanta crisi economiche, globalizzazione e digitalizzazione hanno ridotto l'importanza del settore industriale rispetto all'occupazione totale. Un recente studio dell'UBS fa notare come l'industria svizzera abbia potuto mantenere il proprio peso economico in questi ultimi anni grazie ad aziende innovative e dotate di tecnologie di punta. Negli ultimi quarant'anni, infatti, il tasso d'occupazione nell'ambito dei servizi è aumentato notevolmente. La svolta che ha riguardato i vari settori dell'economia influisce anche sulla formazione professionale:

- la formazione professionale deve fare i conti con l'aumento della domanda di personale nell'ambito dei servizi, mentre nell'industria aumentano i posti di lavoro nei settori altamente tecnologici e innovativi;
- anche il settore artigianale tradizionale e i mestieri tipicamente industriali sono sempre più orientati verso i servizi (skills).

Mobilità e flessibilità crescenti nelle relazioni di lavoro

In questi ultimi anni le relazioni di lavoro tra aziende e collaboratori hanno subito una profonda evoluzione. Questa tendenza, dovuta allo sviluppo tecnologico e ai trend sociali, dovrebbe proseguire. Nuove forme di collaborazione, infatti, stanno sostituendo le relazioni di lavoro tradizionali, contraddistinte da un attaccamento pluriennale all'azienda, un impiego stabile a tempo pieno, legami con il territorio e un avanzamento lineare nella carriera. Assumeranno sempre maggiore importanza il lavoro a tempo parziale, l'indipendenza geografica e la flessibilità degli orari, l'assunzione legata a progetti specifici e il riorientamento professionale (identità patchwork, nomadi del lavoro). Conseguenze per la formazione professionale:

- essendovi un crescente interesse verso l'apprendimento permanente, i gruppi target della formazione professionale comprenderanno nuove fasce d'età;
- la formazione professionale si svolgerà sempre di più all'interno di aziende caratterizzate da frequenti mutamenti organizzativi e una forte fluttuazione del personale;
- il lavoro basato su progetti specifici si discosta dalla formazione classica degli apprendisti. Saranno quindi necessari nuovi tipi di formazione e soluzioni concordate con le imprese.

Globalizzazione

La globalizzazione aumenta il livello di interconnessione tra gli Stati. Nell'economia, ciò si manifesta con un'accentuazione del carattere transnazionale degli scambi commerciali, dei processi produttivi, dei mercati del lavoro e delle strutture societarie. In quanto piccolo paese altamente sviluppato, la Svizzera si contraddistingue per un elevato grado di internazionalizzazione. In ambito sociale si registra una tendenza alla mescolanza ma anche all'assimilazione per quanto riguarda la cultura, i consumi, i media e il sistema formativo.

Tale evoluzione comporta necessariamente un cambiamento del contesto attuale e futuro della formazione professionale:

- la formazione professionale si svolge sempre di più all'interno di imprese internazionali e aziende con dirigenti e lavoratori stranieri che non conoscono il sistema formativo svizzero;
- le aziende formatrici sono sempre più soggette alla pressione della concorrenza internazionale;
- le aziende formatrici, incluse le PMI, hanno sempre più contatti a livello internazionale.
- La collaborazione con siti, aziende partner, clienti e fornitori stranieri è in crescita costante;
- sarà sempre più facile delocalizzare in Paesi meno cari le attività che non richiedono manodopera qualificata;
- i titoli della formazione professionale saranno valutati sempre più spesso in base agli standard internazionali

Cambiamenti demografici

La popolazione svizzera invecchia. Di conseguenza, i lavoratori che vanno in pensione sono più dei giovani qualificati che entrano nel mercato del lavoro. All'economia, quindi, manca personale qualificato. Ciononostante, negli scenari dell'evoluzione della popolazione 2015-2045, l'Ufficio federale di statistica (UST) prevede per i prossimi trent'anni una crescita demografica positiva, con un leggero aumento dei giovani sotto i vent'anni. Ciò significa che:

- la formazione professionale sarà sempre più importante per garantire il reclutamento di manodopera qualificata;
- la formazione professionale sarà sempre più necessaria per sfruttare pienamente il potenziale di manodopera disponibile, in particolare anche degli adulti.

Migrazioni

Secondo lo scenario di riferimento dell'Ufficio federale di statistica, nei prossimi anni l'immigrazione di lavoratori stranieri continuerà, pur perdendo intensità nel corso del tempo. Sempre secondo la stessa

fonte, continuerà ad aumentare la percentuale di popolazione straniera con un diploma di livello terziario (università), mentre diminuiranno le persone in possesso di un titolo del livello secondario II o senza formazione post-obbligatoria. Inoltre, finché perdureranno le crisi in corso in diverse aree del mondo aumenterà il flusso di richiedenti asilo verso la Svizzera. Tra questi vi sono anche molti giovani scarsamente qualificati.

Di fronte a questa evoluzione, la formazione professionale si orienterà e si focalizzerà maggiormente su gruppi target composti da persone immigrate:

- i potenziali apprendisti verranno sempre di più da famiglie straniere, che non conoscono il sistema formativo svizzero e non sono in grado di valutare correttamente il valore sociale della formazione professionale in Svizzera;
- ci saranno sempre più adolescenti e giovani adulti «arrivati tardivamente» nel nostro Paese con una formazione scolastica lacunosa e conoscenze linguistiche scarse;
- la formazione professionale sarà sempre più necessaria per integrare nel mercato del lavoro un numero crescente di immigrati senza formazione post-obbligatoria.

Impiego efficiente delle risorse

L'ultima crisi finanziaria mondiale ha provocato un forte indebitamento in molti Paesi.

La situazione in Svizzera è più favorevole grazie alla politica di contenimento del debito e alla stabilità del benessere economico. Anche qui, tuttavia, si osserva una diminuzione delle entrate fiscali e un aumento delle aspettative dei cittadini nei confronti dello Stato. La pressione finanziaria ha spinto alcuni Cantoni a introdurre programmi di risparmio. Di conseguenza:

- c'è il rischio che in futuro la formazione professionale debba impegnarsi di più per reperire le risorse disponibili;
- nel campo della formazione si punterà sempre più a un impiego dei fondi efficiente ed efficace.

Differenze generazionali

Il divario tra le nuove generazioni e quelle più anziane non è una novità. I giovani di oggi hanno maggiori aspettative per quanto riguarda il loro avvenire professionale. Vogliono esercitare una professione «che abbia un senso» e che permetta loro di partecipare attivamente alle decisioni e di assumersi delle responsabilità. È cambiato anche l'atteggiamento di fronte all'autorità: oggi, infatti, l'autorità gerarchica, conferita dalla funzione, ha perso molto del suo prestigio. Inoltre l'accesso semplificato alle informazioni (democratizzazione del sapere) rende difficile mantenere anche un tipo di autorità basata sulla conoscenza e sulla competenza. Acquista invece importanza l'autorità personale. Ne consegue che:

- la formazione professionale deve sapersi adattare alle necessità delle nuove generazioni sia in campo pedagogico sia nei rapporti interpersonali;
- la qualità della formazione professionale e le possibilità di sviluppo professionale che ne derivano avranno un ruolo preponderante nella scelta dei posti di tirocinio;
- la formazione professionale sarà sempre più confrontata a nuovi stili di vita, che si tratti di nuovi modelli di famiglia, nuovi ruoli di genere o nuovi modi di concepire il rapporto tra lavoro e tempo libero.

3 Analisi SWOT - La formazione professionale di oggi

3.1 Punti di forza e punti deboli

I colloqui, il dibattito all'interno della community online e la bibliografia hanno permesso di identificare numerosi punti di forza e punti deboli della formazione professionale che sono stati analizzati, discussi e selezionati in base alla loro importanza. Di seguito quelli più significativi.

Punti di forza

- **La formazione professionale raggiunge un ampio target:** la formazione professionale raggiunge i 2/3 dei giovani e contribuisce in maniera sostanziale a conseguire l'obiettivo del 95%⁴ di giovani in possesso di un titolo del livello secondario II.
- **La formazione professionale qualifica per il mercato del lavoro:** il forte legame con il mondo del lavoro e la relativa rapidità di adattamento dei contenuti formativi permettono a chi possiede un titolo professionale di accedere al mercato del lavoro e di porre le basi per la propria carriera.
- **Il rapporto costi-benefici è positivo:** per le aziende formatrici il rapporto costi-benefici della formazione professionale è sostanzialmente positivo.
- **Il riconoscimento statale garantisce la qualità:** il riconoscimento statale dei titoli ne garantisce la qualità.
- **I contenuti formativi vengono adattati in maniera relativamente rapida e precisa alle nuove esigenze del mercato:** grazie al forte legame con il mondo del lavoro, la formazione professionale riesce ad adattare in maniera relativamente rapida e precisa i contenuti formativi ai cambiamenti in corso nelle professioni.
- **La formazione professionale di base e quella superiore si integrano a vicenda:** in questo modo è possibile formare gli specialisti qualificati necessari e provvedere al loro aggiornamento.

Punti deboli

- **Il sistema è lento e complesso:** i numerosi intrecci di responsabilità tra i diversi gruppi d'interesse e le strutture federali rendono il sistema lento e complesso.
- **Il sistema della formazione (professionale) viene percepito in modo parzialmente errato:** le aziende (internazionali), i genitori e i potenziali apprendisti non conoscono abbastanza bene il sistema né i percorsi formativi disponibili.
- **Gli adulti sono troppo poco coinvolti:** le offerte formative e i servizi di orientamento per la carriera della formazione professionale di base non tengono abbastanza conto degli adulti in quanto gruppo target.
- **Le specializzazioni non sono uniformi e si svolgono in momenti diversi:** le specializzazioni della formazione professionale di base e di quella superiore si svolgono in momenti diversi e in misura diversa. Ciò crea difficoltà di differenziazione tra i due rami della formazione professionale.
- **I contenuti formativi sono lacunosi:** i contenuti formativi presentano lacune soprattutto nelle materie di cultura generale (lingue, competenze TIC, aspetti legati alla sostenibilità) e nella trasmissione del sapere e delle *soft skills* (pensiero astratto, sistemico, critico, ecc.).
- **Le origini di una persona determinano il suo percorso formativo:** la scelta del percorso formativo e della professione è influenzata da fattori quali l'origine sociale o geografica e il sesso. Ciò impedisce una ripartizione ottimale dei talenti.

⁴ Cfr. DEFR/CDPE (2015), Sfruttamento ottimale delle potenzialità. Dichiarazione 2015 sugli obiettivi comuni di politica della formazione per lo spazio formativo svizzero.

3.2 Opportunità e rischi

Le opportunità e i rischi sono il risultato delle mega-tendenze descritte nel capitolo 2. Il gruppo di esperti ha individuato i seguenti rischi e opportunità per la formazione professionale:

Opportunità

- **Si creano nuovi posti di tirocinio e nuovi campi professionali:** gli sviluppi legati alla digitalizzazione, alla società dei servizi, alla crescente carenza di risorse e all'invecchiamento della popolazione permettono la creazione di campi professionali nuovi e interessanti, nonché di posti di lavoro e di tirocinio in settori economici in espansione.
- **Nascono nuove forme di apprendimento:** la digitalizzazione apre la strada a forme di apprendimento flessibili in termini di tempo e di spazio e adattabili alle esigenze individuali.
- **La tendenza verso l'aggiornamento e l'apprendimento permanente favorisce la creazione di nuove offerte formative:** l'aggiornamento e l'apprendimento permanente favoriscono lo sviluppo di nuove carriere e di nuove offerte di formazione professionale. Alle classiche formazioni continue si aggiungono sempre di più seconde formazioni e riqualificazioni.
- **Aumenta il fabbisogno di personale qualificato:** gli sviluppi legati all'andamento demografico, alla digitalizzazione e alla società dei servizi fanno aumentare sempre di più il fabbisogno di professionisti qualificati nell'economia e nella società.
- **I nuovi strumenti rendono i processi più efficienti e più efficaci:** la digitalizzazione e il progresso tecnologico creano nuovi strumenti che permettono di impostare i processi in maniera più efficiente ed efficace.
- **Le competenze trasversali diventano sempre più importanti:** le connessioni digitali sempre più strette, la democratizzazione del sapere e la maggiore flessibilità dei rapporti di lavoro valorizzano le competenze trasversali rispetto alle conoscenze specialistiche.

Rischi

- **Il mercato del lavoro è in rapida trasformazione:** la velocità delle trasformazioni nel mercato del lavoro dovute principalmente alla digitalizzazione e agli sviluppi tecnologici determina un rapido cambiamento dei contenuti e dei metodi didattici del sistema formativo.
- **La globalizzazione esercita una pressione al cambiamento sul sistema formativo:** la globalizzazione costringe il sistema formativo ad adeguarsi sempre di più agli standard internazionali.
- **I requisiti sempre più elevati ostacolano l'accesso al mercato del lavoro:** i requisiti sempre più elevati ostacolano l'accesso alla formazione professionale e al mercato del lavoro da parte dei giovani e dei lavoratori con scarso rendimento o con scarse qualifiche.
- **Aumenta la domanda di competenze specifiche ma non di profili professionali:** la maggiore flessibilità e mobilità dei rapporti di lavoro fanno aumentare la domanda di singole competenze, ma non di profili professionali specifici.
- **Scompaiono posti di tirocinio e intere categorie professionali:** la digitalizzazione e il progresso tecnologico, uniti alla globalizzazione e al peso sempre maggiore del settore terziario, fanno scomparire determinati posti di tirocinio e di lavoro o addirittura intere professioni.
- **Aumenta il divario in termini di velocità di adattamento tra i vari settori professionali e le singole aziende:** la rapidità della digitalizzazione e del progresso tecnologico accentua le differenti velocità di adattamento tra i vari settori professionali e tra le aziende di uno stesso settore.
- **Aumenta la pressione sulle spese formative:** la crescente pressione sui costi dello Stato e dell'economia fa sì che le spese formative siano sempre più monitorate per verificarne efficienza ed efficacia.

3.3 Analisi SWOT

I punti di forza, i punti deboli, le opportunità e i rischi individuati rappresentano il contesto dell'analisi SWOT, dal quale si possono ricavare opzioni d'intervento per la formazione professionale 2030.

		OPPORTUNITÀ (O)	RISCHI (T)
		O1. Si creano nuovi posti di tirocinio e nuovi campi professionali O2. Nascono nuove forme di apprendimento O3. La tendenza verso l'aggiornamento e l'apprendimento permanente favorisce la creazione di nuove offerte formative O4. Aumenta il fabbisogno di personale qualificato O5. I nuovi strumenti rendono i processi più efficienti ed efficaci O6. Le competenze trasversali diventano sempre più importanti	T1. Il mercato del lavoro è in rapida trasformazione T2. La globalizzazione esercita una pressione al cambiamento sul sistema formativo T3. I requisiti sempre più elevati ostacolano l'accesso al mercato del lavoro T4. Aumenta la domanda di competenze specifiche ma non di profili professionali T5. Scompaiono posti di tirocinio e intere categorie professionali T6. Aumenta il divario in termini di velocità di adattamento tra i vari settori professionali e le singole aziende T7. Aumenta la pressione sulle spese formative
PUNTI DI FORZA (S)	S1. La formazione professionale raggiunge un ampio target S2. La FP qualifica per il mercato del lavoro S3. Il rapporto costi-benefici è positivo S4. Il riconoscimento statale garantisce la qualità S5. I contenuti formativi vengono adattati in maniera relativamente rapida e precisa alle nuove esigenze del mercato S6. La formazione professionale di base e quella superiore si integrano a vicenda	Come sfruttare i punti di forza per trasformare le opportunità in risultati concreti?	Come sfruttare i punti di forza per evitare determinati rischi? Come preservare i punti di forza malgrado i rischi?
PUNTI DEBOLI (W)	W1. Il sistema è lento e complesso W2. Il sistema della formazione (professionale) viene percepito in modo parzialmente errato W3. Gli adulti sono troppo poco coinvolti W4. Le specializzazioni non sono uniformi e si svolgono in momenti diversi W5. I contenuti formativi sono lacunosi W6. Le origini di una persona determinano il suo percorso formativo	Come trasformare i punti deboli in punti di forza?	Come possiamo tutelarci da eventuali danni?

4 Opzioni d'intervento - Possibilità di sviluppo della formazione professionale

Partendo dall'analisi appena illustrata si pone la questione del futuro posizionamento della formazione professionale. Alla luce dei suoi punti di forza e di quelli deboli in che modo la formazione professionale deve affrontare i rischi e le opportunità? Per rispondere a questa domanda il gruppo di esperti e i partecipanti al convegno dei partner 2017 hanno elaborato apposite opzioni d'intervento.

Le opzioni d'intervento illustrano gli indirizzi di sviluppo della formazione professionale che derivano dal confronto con le sfide principali. Il gruppo di esperti e i partecipanti al convegno dei partner hanno elaborato 54 opzioni d'intervento⁵, classificate in base al tema e definite più o meno prioritarie in base all'importanza che rivestono per la formazione professionale e alla loro fattibilità. Capire le priorità era importante per stabilire quali aspetti dovessero essere trattati nella visione e nelle linee guida strategiche: per esempio queste ultime sono state elaborate per le opzioni ritenute importanti e difficili da realizzare. Dal dibattito sono emersi i seguenti indirizzi di sviluppo:

- promozione del **libero accesso alla formazione professionale di giovani e adulti** per consentire loro di acquisire qualifiche professionali e integrarsi nella società e nel mondo del lavoro;
- promozione delle offerte di **apprendimento permanente** all'interno della formazione professionale;
- creazione di **offerte formative flessibili e modulari**, che consentano alle persone di impostare liberamente il proprio percorso e il tempo necessario per assolverlo;
- promozione di **formazioni orientate alle competenze** che tengano conto delle esigenze attuali e future del mercato del lavoro e favoriscano la mobilità professionale;
- sviluppo e promozione di **formazioni al passo coi tempi** grazie all'integrazione di nuovi contenuti formativi e metodi di apprendimento moderni;
- **miglioramento della capacità di orientarsi nel sistema formativo** sviluppando le attività di informazione e consulenza;
- intensificazione degli sforzi per favorire il **riconoscimento della formazione** professionale come percorso formativo equivalente sia in Svizzera che all'estero;
- **sfruttamento delle sinergie** tra le formazioni per impostare un'offerta efficiente;
- **definizione delle responsabilità** e dei ruoli degli attori del sistema e **semplificazione delle strutture** per aumentare la capacità operativa e di reazione.

⁵ Per una sintesi dei risultati del convegno dei partner e delle opzioni d'intervento discusse si veda: Ecoplan (2017), Berufsbildung 2030 – Vision und strategische Leitlinien. Ergebnisse aus der Verbundpartnertagung vom 16. und 17. März 2017 (documento disponibile solo in tedesco).

5 Punto di vista esterno

5.1 Avanti verso il Rinascimento!

L'opinione del dott. Stephan Sigrist, fondatore e direttore del think tank W.I.R.E.

Nel mondo di oggi l'unica costante sembra essere il cambiamento. Tutti gli ambiti della nostra vita privata e professionale sono attraversati da cambiamenti radicali: il progresso tecnologico ci permette di esplorare in tempi sempre più brevi nuove possibilità che, se da un lato ci facilitano la vita, dall'altro ci richiedono sforzi sempre maggiori e ci impongono nuovi compiti. Inoltre l'aumento esponenziale dei dati fa sì che tendiamo a passare da una conoscenza all'altra senza approfondire le cose. Siamo testimoni di un'epoca in cui in molte discipline le vecchie domande trovano risposta grazie a scoperte rivoluzionarie, il cui valore aggiunto viene però relativizzato dall'apertura di nuovi orizzonti. Ad esempio, negli anni che sono seguiti alla mappatura del genoma umano ci siamo resi conto che siamo in grado di decifrare la struttura del nostro organismo ma non riusciamo a comprendere i meccanismi molto più complessi che ne sono alla base. Oggi, infatti, l'utilizzo concreto in ambito medico delle nuove scoperte appare molto più lontano rispetto a quanto lasciava presagire l'euforia iniziale.

Ma cosa significa tutto ciò per la società, il mondo del lavoro e in particolare la formazione del XXI secolo? Come possiamo stare al passo con queste accelerazioni? Come decidere quali sono i contenuti e i metodi più appropriati per acquisire nuovo sapere? Quali sono le abilità che dobbiamo possedere nell'epoca dell'intelligenza artificiale e dell'automazione? Quali sono le competenze che non servono più?

Una cosa è certa: l'attuale sistema della formazione professionale è nato in un'epoca in cui l'obiettivo principale era educare cittadini obbedienti che imparassero le regole per poi applicarle. Per il mondo di domani tutto questo non è sufficiente. Ma quali sono le basi da cui partire se il futuro è ancora incerto?

Molte delle soluzioni discusse oggi partono da un presupposto evidente: se i fatti non hanno più valore non abbiamo più bisogno di conoscerli, possiamo consultarli quando vogliamo nelle banche dati digitali. E visto che le macchine ci evitano di svolgere le attività ripetitive possiamo concentrarci sulla creatività.

Queste proposte non sono sbagliate in sé ma hanno certamente dei limiti. Senza conoscere i fatti non è possibile formulare argomentazioni fondate. Anche in futuro il possesso delle competenze di base sarà irrinunciabile. Anche la creatività – intesa esclusivamente come rielaborazione dell'esistente – sembra non essere più un ambito riservato solo agli umani. Recentemente, nell'ambito del progetto «Next Rembrandt» alcuni sistemi computerizzati hanno analizzato i quadri del pittore olandese e, in base alle conoscenze acquisite, hanno iniziato a dipingere a loro volta dei quadri. Il risultato: copie così ben fatte da sembrare vere o nuovi Rembrandt fatti al computer⁶. La competenza delle macchine finisce dove non ci sono modelli né banche dati, ovvero quando si tratta di creare qualcosa di nuovo nel senso euristico del termine e di innovare basandosi non su qualcosa di evidente ma sull'inaspettato.

A livello pratico, è possibile formulare diverse tesi per quanto riguarda il futuro del mondo del lavoro, della società e quindi anche della formazione. Queste tesi si basano sull'idea che le condizioni quadro di domani saranno molto diverse da quelle di ieri e di oggi ma che gli esseri umani saranno gli stessi e continueranno ad avere le medesime esigenze e i medesimi comportamenti, sia razionali che irrazionali.

Sei tesi per il mondo del lavoro, la società e la formazione del XXI secolo

⁶ www.bbc.com/news/technology-35977315

1. Verso l'apprendimento permanente – diventare maratoneti del sapere

Viviamo sempre più a lungo. Ciò non significa soltanto, come spesso si teme, che stiamo andando verso una società meno produttiva e con più malattie croniche ma soprattutto che avremo più tempo a disposizione e che potremo usare questo tempo per conseguire gli obiettivi della nostra vita su un periodo più lungo. Svolgeremo varie professioni e avremo diverse carriere, il che ci permetterà di realizzarci e avere una maggiore soddisfazione personale, ma richiederà anche un investimento di tempo e denaro. L'autodeterminazione sarà sempre più importante. La pianificazione della carriera, ad esempio, dovrà prevedere pause e interruzioni che ci consentano di mantenerci in salute a livello fisico e mentale, un po' come l'allenamento dei maratoneti. Allo stesso tempo l'apprendimento permanente richiede nuovi modelli formativi, offerti dalle università o dalle imprese, che consentano a ognuno di noi di aggiornarsi costantemente e acquisire nuove competenze che lo accompagneranno per tutta la vita.

2. Imparare facendo – promuovere la cultura dell'errore

In un mondo in cui le basi conoscitive cambiano continuamente non bisogna soltanto essere pronti ad aggiornarsi ma anche essere capaci di abbandonare le conoscenze pregresse e perfezionare quello che già sappiamo. Così come avviene per lo sviluppo di software o di nuovi prodotti, anche nei processi di pianificazione delle imprese occorre abbandonare l'idea che vi siano percorsi fissi per trovare in anticipo risposte e soluzioni. Le risposte emergono piuttosto durante il processo, in cui vengono testate diverse opzioni, alcune delle quali si riveleranno sbagliate. Alla base ci deve essere la capacità di tollerare la frustrazione e la presenza di organizzazioni e dirigenti che non solo permettono ma anzi incoraggiano i processi ripetitivi, che offrono la possibilità di sbagliare.

3. Costruire reti – affrontare le sfide insieme

A causa della maggiore complessità che caratterizza molti ambiti di lavoro e di ricerca alcuni superiori o reparti aziendali non sono in grado di fornire risposte adeguate alle nuove sfide. Occorre quindi creare «organizzazioni di apprendimento» votate allo scambio di conoscenze e alla ricerca comune di soluzioni che permettano agli ecosistemi aziendali di svolgere la stessa funzione dei gruppi di ricerca interdisciplinari presso le università.

Per farlo bisogna essere disponibili a trasmettere ad altri il proprio sapere e avere la modestia necessaria per collaborare in gruppo alla ricerca di soluzioni migliori.

4. Leggere, scrivere e far di conto: le competenze di base sono sempre più importanti

Anche se esistono algoritmi e sistemi di traduzione sempre più sofisticati che permettono di comunicare e di risolvere problemi matematici complessi, padroneggiare la propria lingua è fondamentale per riuscire a interagire con gli altri in maniera autonoma e senza ricorrere alla tecnologia, e per comprendere il mondo. Lo stesso discorso vale per la capacità di calcolo e per la trasmissione e la padronanza di informazioni importanti sul funzionamento del mondo, sull'economia e sulla società che aiutano a formare il proprio modo di pensare. L'ideale umanistico quindi è più attuale che mai, anche in un'epoca di elevata specializzazione e divisione del lavoro.

5. L'importanza delle abilità manuali – creare è potere

Anche se l'economia diventa sempre più digitale le abilità manuali non vengono messe in secondo piano, anzi sono indispensabili per la manutenzione delle infrastrutture tecnologiche e rappresentano un punto di forza del sistema formativo duale. La relazione con l'universo «tattile» è tanto più importante se si pensa che spesso la comprensione dei meccanismi del mondo passa per il contatto diretto. Non a caso il verbo «com-prendere» contiene una certa idea di fisicità. Lo sviluppo dell'intelligenza artificiale ha dimostrato che i programmi computerizzati che avevano un'interazione con il mondo reale – ad esempio sotto forma di robot – apprendevano più velocemente dei software standard. Per gli esseri umani vale lo stesso discorso.

6. L'esigenza del pensiero critico – agire senza condizionamenti

In un'epoca in cui siamo sommersi di dati e le fake news si diffondono sui media è fondamentale saper analizzare in maniera critica le notizie e verificare le fonti per formarsi una propria opinione e non fidarsi ciecamente di ciò che ci viene propinato come sapere. Dalle statistiche emerge che quasi il 90% delle interrogazioni effettuate con i motori di ricerca si fermano al primo risultato e raramente si spingono oltre. La capacità e la competenza necessarie per analizzare le risposte senza accontentarsi della prima soluzione costituiscono l'ultimo e forse il più importante tassello di una società del futuro efficiente e consapevole.

Non dobbiamo farci ingannare dal fatto che queste tesi non siano ancora state inserite in un programma di insegnamento o in una strategia educativa. Costituiscono infatti il primo passo per ripensare in maniera radicale i nostri modelli formativi guardando oltre i limiti delle strutture attuali e creare condizioni quadro sostenibili per definire i pilastri della formazione di domani. In questo percorso dobbiamo farci guidare da una nuova prospettiva che rimetta al centro l'uomo con le sue esigenze, proprio come avveniva nel Rinascimento.

W.I.R.E.

W.I.R.E. è un think tank interdisciplinare che da circa dieci anni analizza gli sviluppi a livello mondiale in campo economico, scientifico e sociale. Il suo obiettivo principale è individuare tempestivamente le nuove tendenze traducendole in strategie e ambiti d'intervento per le aziende e le istituzioni pubbliche. Fra i temi di cui si occupa vi sono l'economia digitale, le innovazioni sociali e la promozione dell'orientamento al futuro. www.thewire.ch

5.2 Valutazioni internazionali

Cinque istituzioni internazionali sono state invitate a valutare in maniera critica i risultati del convegno dei partner⁷. Ecco le loro conclusioni.

Il dibattito sulla formazione professionale 2030 affronta gli stessi temi considerati importanti nelle discussioni in corso in Germania, in Danimarca e a livello europeo. Ci sono ad esempio degli elementi in comune con le conclusioni di Riga («Riga Conclusions 2015»⁸) e vengono tematizzati aspetti già presenti nell'Agenda per le competenze per l'Europa⁹ o nell'iniziativa «Pilastro europeo dei diritti sociali», approvata di recente.

In particolare le istituzioni interpellate hanno valutato positivamente i seguenti aspetti emersi dalla discussione dei partner svizzeri:

- attenzione ai percorsi formativi personalizzati in vista dell'apprendimento permanente e del potenziamento della mobilità verticale e orizzontale;
- impegno a individuare tempestivamente i cambiamenti e le competenze che saranno richieste in futuro per impostare le formazioni in un'ottica moderna e lungimirante;
- coinvolgimento di tutti gli attori nello sviluppo della formazione professionale.

Inoltre, dal punto di vista internazionale il dibattito svizzero apporta le seguenti novità:

- sfruttamento delle sinergie con l'idea di concentrare le competenze interdisciplinari e quelle settoriali all'interno di moduli e creare così una base per diverse professioni.

In questo modo il focus si sposterà sempre di più dalle professioni alle competenze;

⁷ Ministero dell'istruzione danese, Ministero tedesco dell'istruzione e della ricerca (BMBF), Istituto tedesco della formazione professionale (BIBB), Commissione europea, Centro europeo per lo sviluppo della formazione professionale (CEDEFOP).

⁸ Latvian Presidency of the Council of the European Union/Ministry of Education and Science of the Republic of Latvia/European Commission (2015), Riga Conclusions 2015 on a new set of medium-term deliverables in the field of VET for the period 2015-2020.

⁹ Cfr. Commissione europea (2016), Una nuova agenda per le competenze per l'Europa. Lavorare insieme per promuovere il capitale umano, l'occupabilità e la competitività.

- spinta alla modularizzazione non solo per promuovere la personalizzazione dei percorsi formativi ma anche per aumentare la capacità del sistema di adattarsi ai cambiamenti.

In base alle mega-tendenze e dopo averne discusso tra di loro le istituzioni internazionali interpellate hanno suggerito i seguenti temi, che non sono stati affrontati durante il convegno dei partner:

- partecipazione a progetti di cooperazione internazionale come occasione per modernizzare l'offerta formativa e imparare reciprocamente;
- promozione dell'«apprendimento digitale»: sfruttare le possibilità strutturali e didattiche offerte dalla digitalizzazione e adeguare i contenuti formativi alle competenze che saranno richieste per far fronte ai cambiamenti tecnologici;
- maggiore sostegno alle persone con scarso rendimento scolastico o poco qualificate per prepararle alle aspettative sempre più alte del mondo del lavoro.

6 Spiegazioni sul Programma Formazione professionale 2030¹⁰

Partendo dai risultati del convegno dei partner e dalle analisi precedenti è stato elaborato un programma per la formazione professionale 2030 che contiene una visione, una missione e dieci linee guida strategiche. Il programma è stato messo a punto insieme a un gruppo di esperti di formazione professionale composto dai partner e all'agenzia di comunicazione komma pr. Verrà pubblicato come documento a sé stante e sottoposto a una consultazione (luglio-settembre 2017).

L'obiettivo è far conoscere al pubblico la visione, la missione e le linee guida strategiche.

Il presente rapporto esplicativo permette di approfondire il lavoro di analisi e di riflessione che ha portato alla stesura del programma. Affinché visione, missione e linee guida strategiche ottengano gli effetti desiderati sui diversi attori della formazione professionale, il programma deve soddisfare determinati requisiti, in particolare:

- **brevità e concisione:** il documento deve concentrarsi sui concetti principali, puntando alla brevità e alla concisione. L'origine di singoli punti, spiegazioni e precisazioni nonché i riferimenti alle analisi sono contenuti nel presente rapporto esplicativo.
- **comprensibilità e uniformità linguistica:** il programma viene formulato con un linguaggio semplice e uniforme, evitando per quanto possibile l'uso di termini specialistici.

Qui di seguito sono illustrati il contenuto del programma e le riflessioni che ne sono alla base.

6.1 Introduzione

La formazione professionale è un modello di successo, che deve rimanere tale. Per farlo deve adattarsi alle sfide del futuro fornendo risposte convincenti alle mega-tendenze come la digitalizzazione, la maggiore mobilità e flessibilità professionale, le competenze più complesse e la globalizzazione. La formazione professionale, che comprende tirocinio, maturità professionale, formazione professionale superiore e formazione professionale continua, deve guardare al futuro in maniera consapevole contando sui punti di forza che le garantiscono un radicamento duraturo nella società e nell'economia come la vicinanza al mondo del lavoro, la dualità e il partenariato. Si tratta di un'ottima base da cui partire per immaginare futuri sviluppi. Il programma «Formazione professionale 2030» mostra la direzione da seguire tratteggiando un'immagine ideale (visione), descrivendo il modello a cui aspirare (missione) e definendo alcuni campi d'intervento (linee guida strategiche). In breve, getta le basi per un'azione coordinata ed efficace dei partner (Confederazione, Cantoni e mondo economico).

Il testo introduttivo presenta la tematica ed è suddiviso in tre paragrafi.

Il primo paragrafo illustra la situazione della formazione professionale e lo scopo principale del programma, sottolineando come la Svizzera abbia già un ottimo sistema di formazione professionale, che deve però essere adattato ai cambiamenti economici e sociali.

Il programma, quindi, non intende rinnovare completamente l'attuale modello di successo ma piuttosto prepararlo al futuro. Questo lo distingue da altri programmi che si basano, ad esempio, su una situazione in cui la formazione professionale è ancora in fase di sviluppo o ha perso gran parte della sua importanza negli anni precedenti. Le tendenze illustrate nel paragrafo costituiscono una selezione di quelle considerate più rilevanti. La formazione professionale non deve trovare una risposta solo a queste tendenze ma anche agli altri sviluppi (cfr. cap. 2).

¹⁰ SEFRI (2017): Programma Formazione professionale 2030. Bozza per la consultazione.

Il secondo paragrafo specifica il concetto di formazione professionale e stabilisce alcuni principi associati. Nel programma il concetto include la formazione professionale di base, la maturità professionale, la formazione professionale superiore e la formazione professionale continua ed esclude le restanti parti del sistema formativo. Tuttavia occorre tenere conto delle implicazioni che lo sviluppo della formazione professionale ha sull'intero sistema formativo, di cui fa parte. Vi sono poi alcuni principi indiscussi che devono valere anche in futuro come l'orientamento al mondo del lavoro, l'interazione fra teoria e pratica e la collaborazione all'interno del partenariato tra Confederazione, Cantoni e organizzazioni del mondo del lavoro (art. 1 Legge sulla formazione professionale LFPr del 2002). L'ultimo paragrafo illustra l'obiettivo e i contenuti del programma.

6.2 Visione

La visione rappresenta l'immagine ideale della formazione professionale svizzera e l'obiettivo comune al quale devono aspirare i partner (Confederazione, Cantoni e mondo economico) e tutti coloro che operano nel contesto della formazione professionale.

Poiché la formazione professionale è già un modello di successo lo sviluppo di questa visione porta con sé una sfida complessa. Infatti, rimanere un modello di successo è un'impresa meno «visionaria» che diventarlo. Tuttavia, c'è unanimità sul fatto che, per mantenere la sua posizione, la formazione professionale deve evolversi adeguandosi ai nuovi sviluppi e alle nuove tendenze. Inoltre tra qualcosa di «visionario» e di «politicamente fattibile» c'è comunque una certa differenza. La formazione professionale è un sistema che si è radicato nel corso dei decenni e si è sviluppato grazie all'economia. Per questo qualsiasi idea visionaria che ignori la situazione attuale e non tenga conto dell'analisi di opportunità, rischi, punti di forza e punti deboli è destinata a fallire.

La visione elaborata dai partner ha preso spunto dall'analisi e dal dibattito e illustra in maniera condensata i principali risultati del processo. È composta da tre paragrafi di uguale importanza che riflettono tre diversi punti di vista sulla formazione professionale: economia, individuo, società. L'uniformità nella struttura delle frasi e nel linguaggio sottolinea il pari valore dei paragrafi. Anche in questo caso si è puntato su una lingua semplice e comprensibile.

La formazione professionale garantisce il benessere della Svizzera.

Viene sostenuta principalmente dal mondo economico e rappresenta l'offerta principale per ottenere le qualifiche necessarie al mercato del lavoro.

La formazione professionale è interessante e aperta a tutti.

Permette di valutare nuove prospettive di crescita personale in ogni fase e situazione della vita.

La formazione professionale convince a livello nazionale e internazionale.

Si caratterizza per l'orientamento pratico, il vasto sostegno e il radicamento nella società.

Il primo paragrafo sottolinea il ruolo centrale della formazione professionale per l'economia: la maggior parte della manodopera specializzata di cui ha bisogno il mercato del lavoro ha infatti alle spalle una formazione professionale di base o superiore. Coprendo quindi tutti i livelli di qualificazione, la formazione professionale contribuisce, insieme ad altri fattori, al benessere economico¹¹ della Svizzera. Le aziende conoscono il valore della formazione professionale per la società e l'economia. Per questo partecipano mettendo a disposizione posti di tirocinio, collaborando all'interno delle associazioni professionali e delle commissioni e supportando i collaboratori che vogliono formarsi e aggiornarsi. Il loro impegno garantisce una formazione professionale moderna e di qualità.

Il secondo paragrafo descrive la formazione professionale dal punto di vista dell'individuo. La formazione professionale, infatti, deve rappresentare un percorso interessante non solo a livello economico,

¹¹ Con benessere economico si intende una condizione positiva, percepita in modo diverso da persona a persona. Nel presente rapporto si fa riferimento a un benessere allo stesso tempo materiale e immateriale (standard di vita) e non alla ricchezza materiale a cui comunemente viene associato il termine.

ma anche individuale offrendo buone prospettive di sviluppo personale e professionale grazie ai suoi titoli ampiamente riconosciuti e alle numerose possibilità di carriera. Inoltre, la formazione professionale del 2030 deve essere aperta a tutti, ovvero a persone con diverse capacità e provenienze e in particolare agli adulti (persone che vogliono reinserirsi nel mondo del lavoro o cambiare professione, persone con un passato migratorio, ecc.).

Il terzo paragrafo sottolinea l'importanza della formazione professionale nella società. Nel 2030 godrà di prestigio a livello nazionale e internazionale e convincerà grazie alla sua qualità. Le sue caratteristiche principali sono:

- radicamento pratico: la formazione si svolge prevalentemente nel mondo economico, che ne definisce in gran parte i contenuti;
- ampio sostegno: viene sostenuta da Confederazione, Cantoni e organizzazioni del mondo del lavoro e da una pluralità di attori (compresi i partner e gli operatori della formazione) che si impegnano congiuntamente per il suo sviluppo;
- riconoscimento a livello sociale: anche nel 2030 la formazione professionale sarà molto apprezzata dalla popolazione, che la reputerà un ottimo percorso formativo, e sarà scelta dalla maggioranza dei giovani (70%), fornendo un importante contributo alla stabilità sociale;
- riconoscimento a livello internazionale: l'obiettivo sarà rendere la formazione professionale svizzera un modello su scala internazionale. Con l'avanzare della globalizzazione, i titoli della formazione professionale acquisteranno infatti sempre maggiore importanza. Le aziende che lavorano con l'estero dovranno certamente dare il loro contributo alla formazione professionale che, a sua volta, formerà manodopera richiesta in tutto il mondo.

6.3 Missione

Mentre la visione illustra l'importanza e il ruolo della formazione professionale del 2030 per l'economia, l'individuo e la società, la missione definisce come dovrà essere per corrispondere a questa immagine ideale. Rappresenta perciò l'anello di congiunzione tra la visione e le linee guida strategiche, che mostrano la strada da seguire.

La formazione professionale è un elemento fondamentale del sistema educativo. Poiché è orientata alle esigenze del mercato del lavoro e della società necessita di modelli personalizzati, flessibili e permeabili.

La formazione professionale anticipa le tendenze e si aggiorna offrendo contenuti moderni e orientati alle competenze, che permettono agli apprendisti di essere al passo coi tempi.

I partner (Confederazione, Cantoni e organizzazioni del mondo del lavoro) si assumono congiuntamente la responsabilità della formazione professionale e si impegnano per garantire strutture efficienti e un'ottima qualità. Par farlo è necessaria una chiara ripartizione dei compiti, delle competenze e degli oneri finanziari.

La missione riflette il contenuto delle linee guida. A loro volta le spiegazioni delle singole linee guida sono importanti per comprendere la missione. Qui di seguito alcune considerazioni generali:

- la formazione professionale è parte integrante del sistema formativo generale, all'interno del quale è presente nel livello secondario II e nel livello terziario. Le sue offerte sono orientate in maniera diretta al mercato del lavoro ma sono anche compatibili e complementari con quelle della formazione generale. Il sistema offre numerose possibilità di carriera;
- far coincidere le esigenze del mercato del lavoro con quelle degli individui è fondamentale. Per questo occorre riconoscere tempestivamente tendenze e sviluppi, nonché i rischi e le opportunità che portano con sé. La formazione professionale deve adeguare costantemente offerte e contenuti;
- la formazione professionale del 2030 sarà sostenuta da diversi attori che collaborano all'insegna del dialogo in un contesto dove compiti, responsabilità e oneri finanziari sono chiaramente definiti. Ognuno assolve le competenze assegnate in maniera coerente.

6.4 Linee guida strategiche

6.4.1 Osservazioni preliminari

Alla luce delle tendenze e degli sviluppi che si delineano in ambito economico e sociale, per corrispondere alla visione 2030 nei prossimi anni la formazione professionale dovrà effettuare dei cambiamenti. Le linee guida strategiche mostrano la direzione da seguire e le condizioni quadro da rispettare.

Le dieci linee guida si basano sui risultati del convegno dei partner e dunque sull'analisi delle megatendenze (cap. 2) e sulla situazione attuale (cap. 3). Ogni linea guida è accompagnata da un breve testo esplicativo che ne illustra il contenuto. Anche qui si è cercato di utilizzare un linguaggio semplice e uniforme.

In ogni testo viene utilizzata la prima persona plurale. Il «noi» si riferisce alla collaborazione all'interno del sistema e intende coinvolgere tutti gli attori, dai formatori fino al Consiglio federale. Con questo artificio stilistico si sottolinea l'importanza di ogni attore per la realizzazione delle linee guida strategiche e quindi della visione.

La struttura identica e il linguaggio comune conferiscono alle linee guida strategiche lo stesso valore. La successione, invece, non riflette un ordine d'importanza ma è legata al contenuto: illustra la forma, la qualità e le condizioni strutturali con cui la formazione professionale deve raggiungere i suoi obiettivi:

- le prime due linee guida (LG) riguardano i **compiti della formazione professionale**: preparare al mercato del lavoro (LG1) e fornire agli apprendisti le competenze necessarie (LG2);
- le linee guida strategiche da 3 a 5 descrivono la **struttura della formazione professionale**: varietà dei percorsi (LG3), permeabilità orizzontale e verticale (LG4) e flessibilità (LG5);
- le linee guida strategiche da 6 a 8 rimandano alla **qualità della formazione professionale**: criteri qualitativi (LG6), modernità (LG7) e riconoscimento (LG8);
- le ultime due linee guida strategiche tratteggiano le **condizioni quadro strutturali della formazione professionale**: comprensibilità (LG9), efficienza strutturale e solidità finanziaria (LG10).

6.4.2 Linee guida strategiche

1. La formazione professionale rende idonei al mondo del lavoro sul lungo periodo.

Dobbiamo impostare la formazione professionale in modo tale da consentire a giovani e adulti con diverse condizioni di partenza di inserirsi nel mondo del lavoro e offrire loro prospettive di crescita per tutta la vita.

L'obiettivo primario della formazione professionale è preparare gli apprendisti per il loro futuro professionale, facendo in modo che alla fine della formazione professionale di base possiedano le conoscenze e capacità necessarie per integrarsi nella società e nel mondo del lavoro¹². Grazie alla vicinanza tra scuola e mondo economico le aziende riescono a reperire la manodopera di cui hanno bisogno. Inoltre, la formazione professionale raggiunge un pubblico molto vasto: già da molti anni 2/3 dei giovani scelgono di iniziare un tirocinio.¹³ Il conseguimento dell'obiettivo politico-formativo della Confederazione e dei Cantoni di portare al 95% la percentuale di 25enni in possesso di un titolo del

¹² Così come definito negli obiettivi della legge federale sulla formazione professionale (art. 3 cpv. a)

¹³ UST (2015), Persone in formazione.

livello secondario II appare quindi sempre più vicino.¹⁴ La capacità di raggiungere un vasto pubblico e di fornire qualifiche adeguate per il mercato del lavoro rappresentano due punti di forza fondamentali del sistema, che la linea guida 1 vuole non solo mantenere ma anche incentivare. Per questo si parla di idoneità al mondo del lavoro sul lungo periodo.

Ciò significa che il ruolo della formazione professionale non si esaurisce con la fine del tirocinio ma prosegue con l'apprendimento permanente, che consente di rimanere al passo con le esigenze del mercato del lavoro per tutta la vita. Tuttavia, alcune tendenze come la digitalizzazione e la globalizzazione fanno sì che alcune professioni scompaiano e altre nuove nascano. Inoltre, i fondamenti di alcune professioni cambiano continuamente a causa delle nuove tecnologie e del peso crescente della società dei servizi. Per garantire che giovani e adulti rimangano in maniera duratura nel mercato del lavoro occorre puntare sull'apprendimento permanente. Questo concetto non si limita all'aggiornamento all'interno della propria professione ma include anche l'opportunità di riorientarsi in qualsiasi situazione della vita e iniziare altri percorsi. È per questo che la formazione professionale, in particolare quella superiore, punta sempre di più sugli adulti, ai quali vuole offrire la possibilità di conseguire ulteriori qualifiche o intraprendere una nuova carriera. Anche tendenze come l'immigrazione e l'aumento della flessibilità e della mobilità dei rapporti di lavoro spingono in questa direzione.

In futuro il gruppo target della formazione professionale saranno i giovani e gli adulti, ovvero persone con età, origini e situazioni di partenza diverse. Tramite condizioni di accesso differenziate alle varie offerte la formazione professionale vuole valorizzare questa diversità e dare una chance a tutti, a prescindere dal rendimento scolastico. Se si riesce a inserire in maniera duratura questo vasto gruppo target nel mondo del lavoro, il mondo economico avrà a disposizione un maggior numero di risorse e diminuirà il rischio di disoccupazione. Complessivamente, dunque, la formazione professionale offre alla popolazione buone opportunità educative e permette di ridurre i costi dell'assistenza sociale, favorendo così la stabilità della società.

2. La formazione professionale fornisce competenze mirate.

In ogni ciclo di formazione dobbiamo offrire il giusto mix di cultura generale, competenze interdisciplinari e competenze specifiche.

Il progresso tecnologico porta con sé nuove scoperte che estendono il campo delle conoscenze e modificano i processi lavorativi. Per questo per avere successo nel mondo del lavoro servono sì competenze specifiche ma anche intersettoriali.¹⁵ Con il giusto mix di competenze è possibile accedere al mercato del lavoro e aggiornarsi nella propria professione. Uno dei compiti più importanti della formazione professionale è trasmettere agli apprendisti le competenze necessarie per l'esercizio della loro attività e concorrere a mantenere e incentivare la loro idoneità al mercato del lavoro.

Il mix di competenze offerto dalla formazione professionale si basa sulle esigenze attuali e future del mercato del lavoro e consente di formare persone in possesso delle competenze richieste. Il mix di competenze da acquisire varia a seconda del settore economico e del livello formativo. Comprende competenze professionali specifiche, che permettono di esercitare al meglio le attività apprese, e competenze intersettoriali, sempre più importanti in un mercato del lavoro in continua evoluzione. Tra queste vi sono anche quelle linguistiche, data la globalizzazione. Inoltre, in vista dell'apprendimento permanente diventano sempre più importanti le competenze TIC, quelle comunicative e le cosiddette

¹⁴ Cfr. DEFR/CDPE (2015), Sfruttamento ottimale delle potenzialità. Dichiarazione 2015 sugli obiettivi comuni di politica della formazione per lo spazio formativo svizzero.

¹⁵ Cfr. anche Commissione europea (2016), Una nuova agenda per le competenze per l'Europa. Lavorare insieme per promuovere il capitale umano, l'occupabilità e la competitività.

soft skills.¹⁶ Infine, nella formazione professionale entrano in gioco anche contenuti di cultura generale, che illustrano i fondamenti della società e dell'economia e costituiscono la base delle innovazioni.

Un patrimonio di competenze diversificate, moderne e orientate al mercato del lavoro dovrebbe permettere di colmare le lacune riscontrate nei contenuti formativi (cfr. capitolo 3.1). Per una maggiore efficienza è possibile sfruttare le sinergie tra le professioni e le offerte formative, soprattutto nell'ambito delle competenze intersettoriali e della cultura generale.

3. La formazione professionale promuove i percorsi formativi personalizzati e lo sviluppo della carriera.

Dobbiamo accogliere persone con percorsi formativi lineari e non lineari e riconoscere in maniera adeguata le competenze acquisite in maniera formale, informale e non formale.

I cambiamenti sociali ed economici nonché il pubblico sempre più vasto della formazione professionale richiedono percorsi formativi e di carriera personalizzati. I progressi tecnologici e l'evoluzione verso una società dei servizi modificano costantemente le aspettative nei confronti dei lavoratori, che cambiano continuamente. Per stare al passo con questi cambiamenti occorre acquisire nuove competenze durante tutta la vita lavorativa. Ciò presuppone una solida formazione di base, che rappresenta un punto di partenza verso la formazione professionale superiore e le formazioni continue per potersi perfezionare o decidere di cambiare strada.

Il riconoscimento adeguato del profilo delle competenze di una persona è fondamentale, soprattutto ai fini del perfezionamento professionale, del riorientamento e della formazione continua (formazione professionale superiore e formazione professionale continua). Vengono riconosciute le competenze acquisite in maniera formale (sistema formativo nazionale), quelle non formali (per esempio corsi e seminari) e quelle informali, acquisite con l'esperienza pratica (attività professionali e non come volontariato, assistenza, ecc.). Tenere conto dei percorsi formativi individuali consente alle persone di continuare a specializzarsi, riorientarsi o seguire una formazione continua e incentiva l'efficienza del sistema educativo. Inoltre, permette loro di conciliare meglio la formazione con il lavoro e la vita privata. Non esiste un percorso formativo esemplare: interruzioni o riorientamenti durante la carriera sono valutati in modo neutrale sul mercato del lavoro e non pregiudicano in nessun modo la specializzazione professionale.

La personalizzazione dei percorsi di apprendimento può estendersi a tutti i livelli formativi. Ciò permette di adattare l'insegnamento della formazione professionale ai bisogni delle aziende di tirocinio: nelle scuole professionali si cercherà di trasmettere agli apprendisti le competenze di cui avranno veramente bisogno nella pratica lavorativa. Inoltre, per impostare i percorsi formativi in maniera più efficiente e mirata si potranno includere diverse velocità di apprendimento e diversi luoghi di formazione. Un aiuto in tal senso viene dalle nuove tecnologie, che permettono di studiare in ogni momento e apprendere anche a distanza. Tuttavia, per sfruttare in maniera ottimale le opportunità della digitalizzazione in ambito scolastico occorrono condizioni quadro specifiche, ad esempio a livello di organizzazione, infrastruttura, assistenza pedagogica e competenze.¹⁷

La linea guida si limita alla personalizzazione dei percorsi formativi. Per garantire la massima trasparenza sulle competenze acquisite individualmente saranno sempre necessari titoli certificati dallo Stato, che attestano l'effettiva acquisizione delle competenze e garantiscono ai datori di lavoro manodo-

¹⁶ Cfr. p. es. Parlamento europeo / Consiglio dell'UE (2006), Raccomandazione relativa a competenze chiave per l'apprendimento permanente del 18 dicembre 2006; Commissione europea (2010) Un nuovo slancio per la cooperazione europea in materia di istruzione e formazione professionale a sostegno della strategia Europa 2020, pag. 2.

¹⁷ Cfr. Consiglio federale (2017), Rapporto sulle condizioni quadro dell'economia digitale dell'11 gennaio 2017, pag. 43 segg.; Consiglio federale (2016), Strategia «Svizzera digitale», pag. 10.

pera qualificata. Non sono i titoli e le qualifiche richieste a essere personalizzati ma i percorsi con i quali si acquisiscono.

4. La formazione professionale garantisce la permeabilità orizzontale e verticale.

Dobbiamo collegare tra loro le offerte della formazione professionale di base e superiore e renderle compatibili con quelle della formazione generale. Le offerte permettono di passare agevolmente da un ciclo all'altro di livello uguale o superiore (permeabilità orizzontale e verticale).

La formazione professionale è parte integrante del sistema educativo, sia nel livello secondario II che nel livello terziario. Per mantenere questa posizione deve coordinarsi e collaborare con le altre offerte di tutti i livelli. Infatti, in un'economia globalizzata e digitale uno spazio formativo forte costituisce un chiaro vantaggio concorrenziale¹⁸. La formazione professionale svolge un ruolo attivo nello sviluppo dello spazio formativo svizzero.

Grazie alle sue offerte variegate permette agli apprendisti di muoversi all'interno del sistema. L'obiettivo di questa linea guida è quello di favorire non solo le carriere «verticali», ma anche quelle «orizzontali» ovvero i cambiamenti di professione o di funzione allo stesso livello. In un'epoca in cui ci sono professioni che scompaiono e altre che nascono sulla scia della digitalizzazione e dei progressi tecnologici quest'ultimo tipo di carriera acquista sempre maggiore importanza.

Per garantire la permeabilità verticale le offerte vengono armonizzate all'interno dei vari livelli. In particolare si cerca di coordinare le offerte della formazione professionale di base con quelle della formazione professionale superiore. Gli enti responsabili garantiscono una transizione il più «morbida» possibile verso le offerte della formazione professionale superiore e del livello terziario in generale, consentendo agli apprendisti di proseguire senza intoppi il loro percorso. Il mondo economico ha a disposizione il personale – sempre più – altamente qualificato e specializzato di cui ha bisogno.

La permeabilità verticale e l'integrazione nel sistema formativo coinvolgono anche la scuola dell'obbligo in quanto raccordo con gli altri livelli del sistema. Tutti i livelli devono essere armonizzati tra loro per garantire anche in questo caso una transizione immediata.

Per assicurare la permeabilità orizzontale occorre incentivare la mobilità all'interno dello stesso livello, obiettivo che può essere conseguito grazie al riconoscimento delle competenze acquisite e all'ammissione di percorsi lineari e non lineari, come indicato nella linea guida 3.

Tramite il posizionamento nel sistema e il coordinamento delle offerte è possibile abbattere le barriere, aumentare la permeabilità e agevolare le riconversioni professionali.

¹⁸ Cfr. Consiglio federale (2017), Rapporto sulle condizioni quadro dell'economia digitale dell'11 gennaio 2017, pag. 43.

5. La formazione professionale è flessibile.

Dobbiamo mettere a punto offerte personalizzate, in linea con il mercato e basate su strutture flessibili. In questo modo è possibile integrare le nuove offerte e i nuovi contenuti con semplicità e rapidità.

La formazione professionale deve adeguarsi ai cambiamenti del mercato del lavoro e al crescente bisogno di flessibilità e mobilità¹⁹ dotandosi rapidamente e agevolmente di offerte orientate al futuro e conformi alle esigenze del mercato. Per farlo sono necessarie strutture adatte. Già oggi la vicinanza al mercato del lavoro costituisce un punto di forza della formazione professionale (cfr. cap. 3.1), che deve essere difeso e incentivato (cfr. linea guida 7).

Grazie alle sue offerte flessibili e personalizzate la formazione professionale tiene conto anche dei principi sanciti nella linea guida 3 permettendo alle persone di formarsi e perfezionarsi in base alle loro esigenze personali e lavorative. Le offerte, moderne e mirate, aprono le porte del mercato del lavoro e permettono agli apprendisti di far fronte ai cambiamenti del loro contesto professionale fornendo loro le nuove competenze richieste.

6. La formazione professionale stabilisce criteri qualitativi.

In tutti i luoghi di formazione e in ogni livello formativo dobbiamo puntare a una qualità ottimale. Formatori e docenti utilizzano le tecniche e i metodi più innovativi e collaborano all'interno dei vari luoghi di formazione.

Formare personale di qualità contribuisce a rafforzare lo spazio formativo e di conseguenza anche la piazza economica svizzera. Ciò è tanto più importante alla luce delle competenze sempre più complesse richieste dal mercato del lavoro e dell'internazionalizzazione del sistema educativo. La qualità in uscita rende la formazione professionale competitiva e le garantisce il riconoscimento a livello nazionale e internazionale (cfr. linea guida 8).

Per formare apprendisti di qualità occorre che l'offerta formativa per prima sia di qualità: è perciò necessario che ogni rapporto di tirocinio e ogni formazione puntino ad offrire il massimo della qualità, all'insegna di un processo continuo in cui la stessa qualità formativa si evolve, adeguandosi alle nuove condizioni. Si parte da un'impostazione moderna delle offerte formative (cfr. linea guida 5) e si prosegue con l'applicazione delle tecniche e dei metodi più innovativi per la trasmissione delle conoscenze. In questo processo i responsabili della formazione svolgono un ruolo importante. Sono inoltre fondamentali, da un punto di vista pedagogico e tecnico, una formazione di buona qualità e un perfezionamento costante. I responsabili della formazione devono collaborare all'interno dei luoghi di formazione e dei vari livelli. Solo così possono aiutare i giovani e gli adulti a portare a termine con successo il loro percorso.

Il riconoscimento statale dei titoli e una severa vigilanza sui tirocini contribuiscono a garantire la qualità delle offerte.

¹⁹ Cfr. Consiglio federale (2017), Rapporto sulle condizioni quadro dell'economia digitale dell'11 gennaio 2017, pag. 43.

7. La formazione professionale è sempre al passo coi tempi.

Dobbiamo individuare tempestivamente le tendenze sociali e gli sviluppi economici agendo in maniera lungimirante. Le innovazioni della pratica, i risultati della ricerca e gli scambi con gli altri Paesi forniscono spunti operativi importanti.

Attualmente non è possibile affermare con certezza in che modo si evolveranno il mercato del lavoro e la società da qui al 2030. Oltre a conoscere le tendenze principali (cap. 2) sappiamo che l'economia e la società vivono un'evoluzione costante, sempre più netta e veloce. Una formazione professionale moderna e in linea con il mercato del lavoro deve stare al passo con questi cambiamenti e riuscire a individuare tempestivamente le tendenze che si imporranno sul lungo periodo e i mutamenti che la riguardano da vicino, ad esempio a livello economico. Grazie alla sua capacità di adattamento (linea guida 5) la formazione professionale è in grado di adeguare offerte e strutture in maniera lungimirante e di garantire la propria competitività e quella di chi possiede un titolo professionale.

Sia nell'individuazione delle tendenze che nell'avvio dei processi di adattamento la formazione professionale si basa su conoscenze pratiche, fondamenti scientifici e interazioni con altri settori. In primo luogo la formazione professionale si ispira al mercato del lavoro. Le aziende svolgono un ruolo essenziale per quanto riguarda l'integrazione delle innovazioni pratiche nei contenuti della formazione professionale. In secondo luogo la ricerca, in particolare quella applicata e quella sulla formazione professionale, fornisce spunti importanti per quanto riguarda la necessità di operare cambiamenti e le possibilità di sviluppo. Infine, gli scambi con gli altri Paesi e la presenza all'interno di organismi internazionali permettono di modernizzare le offerte e imparare reciprocamente.

8. La formazione professionale è riconosciuta a livello nazionale e internazionale.

Dobbiamo fare in modo che la società capisca il valore sociale ed economico della formazione professionale e si impegni a sostenerla. Gli apprendisti devono soddisfare la domanda a livello nazionale e internazionale.

Le competenze sempre più complesse richieste dall'economia, dalla società e dal mercato del lavoro globalizzato e l'internazionalizzazione del sistema formativo conferiscono ai titoli della formazione generale un alto livello di prestigio. La formazione professionale deve impegnarsi affinché anche il suo valore venga riconosciuto. Le sue offerte eccellenti, moderne e al passo con il mondo del lavoro la rendono un'alternativa interessante alla formazione generale. Giovani e adulti, infatti, apprezzano i percorsi formativi con un forte orientamento pratico e le aziende puntano sulla formazione professionale per reclutare, formare e aggiornare i loro collaboratori.

L'impegno per un maggiore riconoscimento della formazione professionale viene perseguito sia in Svizzera che all'estero, dove il nostro sistema è e deve rimanere un modello. La globalizzazione rende fondamentale il riconoscimento internazionale dei titoli sia per il mondo economico sia per gli apprendisti: la valorizzazione della formazione professionale di base e superiore aumenta la mobilità di personale specializzato e assicura la competitività rispetto ai titoli stranieri. Tuttavia, non si tratta solo di essere competitivi nel mercato del lavoro estero: per le aziende internazionali o con organi decisionali internazionali è importante conoscere il valore della formazione professionale per potervi prendere parte.

Per ottenere il riconoscimento nazionale e internazionale è importante collaborare e interagire all'interno dello spazio formativo svizzero ma anche con quello di altri Paesi e di istituzioni internazionali.

9. La formazione professionale è conosciuta e viene compresa correttamente.

Dobbiamo far comprendere ai gruppi target quali sono le opportunità della formazione professionale e aiutarli a orientarsi nel sistema. Le informazioni e le offerte di consulenza e di supporto devono essere accessibili ai singoli e alle imprese.

Il mondo del lavoro e il mondo della formazione sono in piena evoluzione. È perciò necessario aiutare i giovani, gli adulti (in particolare coloro che vogliono reinserirsi nel mondo del lavoro) e le imprese a orientarsi in un sistema formativo complesso e mutevole rendendoli consapevoli delle loro opportunità. In tal senso un'offerta di informazione e consulenza solida, mirata e di qualità, come quella attuale, rappresenta uno strumento importantissimo. Inoltre, studenti, genitori, docenti, lavoratori, ma anche imprese, hanno accesso alle offerte di consulenza individuali e, in caso di bisogno, gli apprendisti ricevono assistenza durante il tirocinio.

Tuttavia, informazione, consulenza e supporto non bastano per raggiungere l'obiettivo. Occorre piuttosto sensibilizzare le persone sull'importanza di pianificare la propria carriera nel corso degli anni e insegnare loro a sviluppare le competenze per farlo (*career management skills*). Chi possiede un titolo della formazione professionale deve poter pianificare attivamente il proprio percorso lavorativo durante tutta la vita attiva ed essere capace di valutare correttamente le prospettive e le decisioni più giuste per la sua carriera. In questo modo non solo aumenta l'efficienza della formazione ma si garantisce un' idoneità a lungo termine al mercato del lavoro, nonostante i continui mutamenti del contesto. (cfr. linea guida 1).

10. La formazione professionale può contare su una struttura efficiente e su una base finanziaria solida.

Dobbiamo ripartire compiti e competenze in maniera corretta e trasparente fra Confederazione, Cantoni e mondo economico e garantire i finanziamenti. Grazie all'efficienza delle sue strutture la formazione professionale rappresenta un guadagno per tutti i partecipanti.

I numerosi intrecci di responsabilità tra i diversi gruppi d'interesse rallentano il sistema della formazione professionale.²⁰ Per far fronte alle risorse limitate e al contesto in evoluzione il sistema deve diventare più agile ed efficiente. Ciò comporta la ripartizione trasparente di compiti, competenze e responsabilità tra i partner (Confederazione, Cantoni e mondo economico), oltre alla verifica e alla discussione sul ruolo delle organizzazioni del mondo del lavoro nell'ambito dell'intero sistema. La ripartizione di compiti e responsabilità ha bisogno di strutture efficienti per garantire l'operatività del sistema e ridurre il rischio di blocchi.

Nonostante gli sforzi per ottimizzare l'impiego delle risorse, la formazione professionale deve poter contare su una base finanziaria solida al fine di preservare il suo forte valore economico e sociale. La Confederazione, i Cantoni, le organizzazioni del mondo del lavoro e alcuni privati collaborano già al finanziamento della formazione professionale, in particolare quella di base. La formazione professionale superiore e la formazione professionale continua sono invece sostenute per la maggior parte da imprese e singoli²¹. In futuro è previsto un maggiore sostegno pubblico alla formazione professionale superiore²². L'obiettivo di questa linea guida è far sì che anche in futuro la formazione professionale abbia a disposizione abbastanza fondi per svolgere i suoi compiti in maniera completa ed efficace.

²⁰ Cfr. CPA (2015), Qualità del partenariato nella formazione professionale, pag. 2.

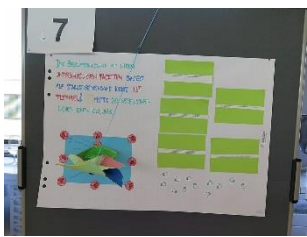



²¹ Cfr. SEFRI (2017) La formazione professionale in Svizzera – Fatti e cifre 2017, pag. 23 e segg.


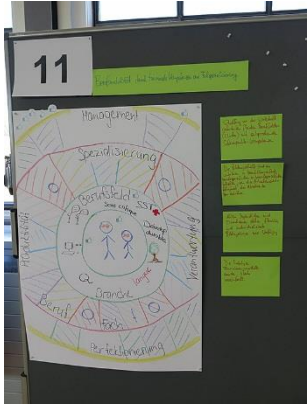

²² Cfr. <https://www.sbf.admin.ch/sbfi/it/home/temi/la-formazione-professionale-superiore/finanziamento.html> [Stato 02.07.2017]

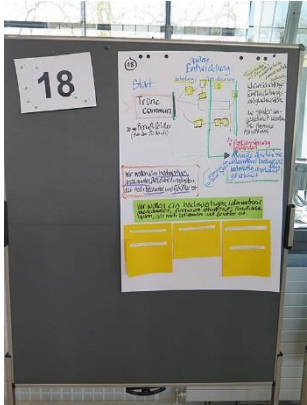
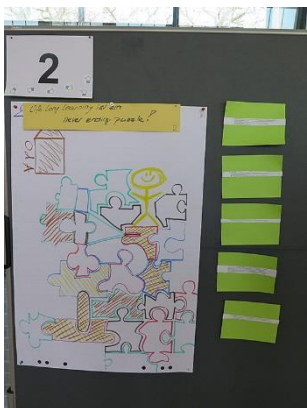
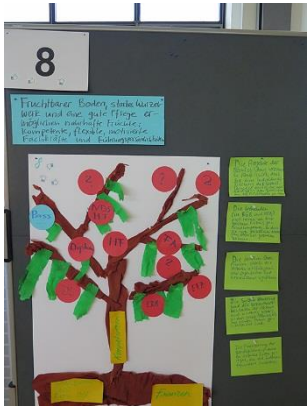
Allegato A: scenari elaborati al convegno dei partner

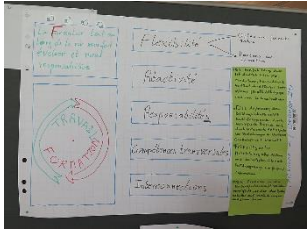


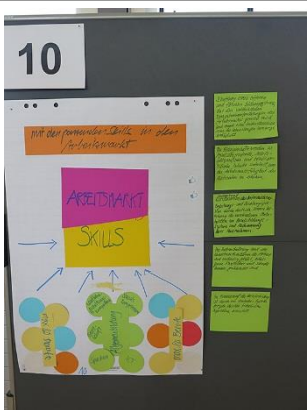
In occasione del convegno dei partner alcuni esperti dell'economia, dei Cantoni e della Confederazione hanno elaborato gli scenari per la formazione professionale del futuro basandosi sulle mega tendenze e sugli sviluppi possibili. Nella fase di elaborazione gli elementi centrali della futura formazione professionale sono stati rappresentati in immagini e riassunti in un'unica frase. Gli scenari che ne sono derivati sono serviti per sviluppare le opzioni d'intervento e ideare la visione e le linee guida strategiche.

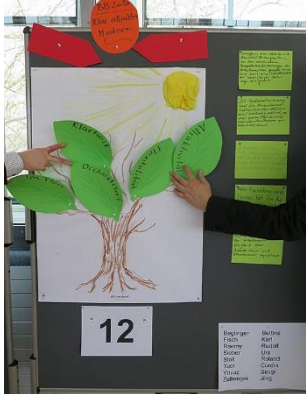
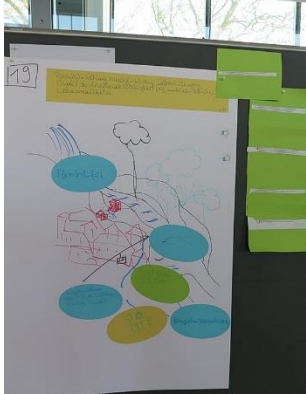
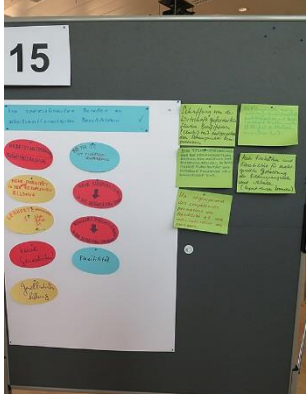
Solamente in francese

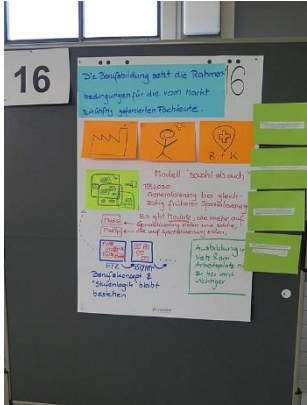
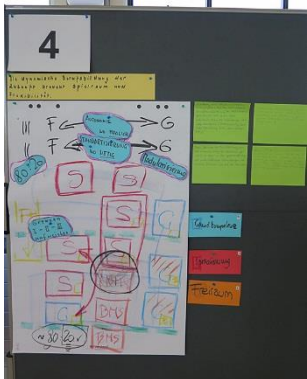
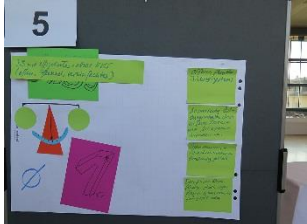
Groupe	Illustration	Contenu	Votes
7		<p>Phrase-clé:</p> <p>– «La formation professionnelle, avec ses différents aspects, se base sur des valeurs stables et communes, est flexible et constitue le moteur de la société.»</p> <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <p>un bateau équipé d'une éolienne.</p>	13
17		<p>Phrase-clé:</p> <p>– «La formation professionnelle 2030 est flexible, numérisée, individuelle, connectée et perméable, aussi sur le plan horizontal.»</p> <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <p>différentes îles de formation reliées par WIFI et par bateau.</p>	13
1		<p>Phrase-clé:</p> <p>«Nous imaginons la formation professionnelle en 2030 comme une place/une maison ouverte, accessible, flexible, stable, en mouvement et en réseau.»</p> <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <p>– la maison de la formation professionnelle (sur roues avec des hélices),</p> <p>– mots-clés: en réseau, ouverte, stable, accessible, flexible, en mouvement.</p>	11
14		<p>Phrase-clé:</p> <p>– «Bases solides, encadrement individuel spécialisé».</p> <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <p>– mise sur pied d'un système de formation: formation de base à l'école/en entreprise, spécialisation et approfondissement dans divers modules --> attestation de compétences. Ensuite, nuages représentant différentes voies de formation continue, mais reliés toutefois entre eux, d'une façon ou d'une autre.</p> <p>Autre représentation avec des voies individuelles.</p>	11

Groupe	Illustration	Contenu	Votes
9		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «Intégration et migration». <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 10 champs professionnels modulaires sans procédure de qualification (au lieu de 235) (domaine de formation 50 %, compétences professionnelles 25 %, compétences générales 25 %), + 10 au choix, 5 définis par l'entreprise, 5 définis par l'apprenti, – compétences professionnelles (25%) 20 modules par champ professionnel, dont 10 obligatoires. <p>Compétences générales, x au choix dont 10 obligatoires, EMP modulaire.</p>	9
11		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «Mobilité professionnelle par la spécialisation et les compétences transversales.» <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> – cercle à quatre niveaux, de l'intérieur vers l'extérieur: – adultes et jeunes, – champ professionnel/branche (SST, sens critique, développement durable, langue), – spécialisation / responsabilité / profession / branche / productivité. <p>Gestion / perfectionnement.</p>	9
13		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «Dynamisme et équilibre». <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> – œuvre d'art pop art: formes empilées qui donnent naissance à une œuvre d'art complète. <p>Evolution démographique, migration, conflits de générations, pénurie des ressources de l'Etat, amélioration des compétences, société de services, globalisation, numérisation --> augmentation de la mobilité et de la flexibilité.</p>	8

Groupe	Illustration	Contenu	Votes
18		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «Nous voulons un système de formation professionnelle de qualité, reconnu sur le plan international, incitatif sur le plan financier, encore mieux connu et plus flexible.» <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> – système composé de plusieurs éléments (début: tronc commun [30 à 40 champs professionnels au lieu de plus de 250 professions]), – développement ultérieur: approfondissement et spécialisation, – collier de perles avec des possibilités de développement flexibles, interchangeables, orientées vers la pratique, modulaires, progressives, pouvant être validées ultérieurement pour les diplômes formels, – des diplômes formels reconnus sur le plan international, compétitifs vis-à-vis du système académique suisse, de haut niveau et qui se vendent bien. 	7
2		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> -«Life Long Learning est un puzzle sans fin.» <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> - pièces du puzzle. 	6
8		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «Un sol fertile, des racines solides et un bon entretien donnent des fruits nourrissants, du personnel qualifié et des dirigeants compétents, flexibles et motivés.» <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> – un pommier, – sol: partenaires de la formation professionnelle, base, entreprises, Ortra et finances, – tronc: compétences, – fruits = diplômes. 	6

Groupe	Illustration	Contenu	Votes
20		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «La formation tout au long de la vie nous fait évoluer et nous responsabilise.» <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> – cycle entre travail et formation. Flexibilité (offre de formation modus, parcours de formation), réactivité, responsabilités, compétences transversales, interconnexions. 	4
3		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «Une formation dynamique, adaptable, évolutive pour des profils de compétences diversifiés qui se construisent, se combinent et se développent tout au long de la vie.» <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> – cercle réunissant des compétences différentes qui se combinent. 	3
6		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «Acquisition modulaire et individuelle des compétences (principe du Lego).» <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> pièces de Lego représentant des compétences et des aptitudes différentes. 	3
10		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> - «Entrée sur le marché du travail avec les aptitudes appropriées.» <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> - max. 80 professions, - formation de culture générale (compétences d'orientation professionnelle, compétences sociales, société, langues, TIC). 	2

Groupe	Illustration	Contenu	Votes
12		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «claire, attrayante, moderne». <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> – un arbre avec des feuilles, les feuilles représentent des mots-clés: attrait, flexibilité, clarté, en mouvement, orchestrée. 	2
19		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «La formation professionnelle permet de maintenir l'employabilité tout au long de la vie et en toutes circonstances.» <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> – paysage d'une cascade et d'un ruisseau avec, de part et d'autre, un village et une forêt. <p>Flexibilité, la formation professionnelle comme partie du système de formation, courage du pilote, famille, orientée vers les compétences.</p>	2
15		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «Des professions spécialisées qui deviennent des champs professionnels orientés vers le marché du travail.» <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> – création de champs professionnels orientés vers le marché du travail / augmentation de la mobilité entrante et sortante dans la formation professionnelle / flexibilité des lieux de formation 3+ / pas de généralistes / formation de la société, – formation professionnelle pour jeunes et adultes ayant un passé migratoire, – plus de formation professionnelle à l'école obligatoire, moins de spécialisation dans la formation professionnelle initiale. <p>Flexibilité.</p>	1

Groupe	Illustration	Contenu	Votes
16		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «La formation professionnelle établit les conditions qui permettront aux futurs spécialistes de satisfaire aux attentes du marché du travail.» <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> – modèle «aussi bien ... que», – généralisation pour les spécialisations anciennes, module pour la généralisation / la spécialisation, – le concept des professions et la logique des niveaux sont maintenus. <p>La formation en réseau et à la place de travail augmente / devient plus importante.</p>	1
4		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «La formation professionnelle dynamique de demain a besoin de flexibilité et de marge de manœuvre.» <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> – de l'autonomie où elle est possible, de l'uniformisation où elle est nécessaire, – modulariser, 80/20, – assouplir les frontières I – II -III, – compétence de base, spécialisation, liberté d'action. 	0
5		<p>Phrase-clé:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «La formation professionnelle sera plus efficace et plus attractive (ouverte, flexible, simplifiée).» <p>Illustration/autres mots-clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> – MISS (make it simple and smart), balance à l'équilibre et numéro 1. 	0

Note: 111 votes d'adhésion recueillis au total.

Allegato B: Elenco degli interlocutori

Colloqui personali

Istituzione	Persone interpellate
Divisione della formazione professionale, Canton Ticino	– Paolo Colombo, direttore
Aprentas, Novartis e Roche	– Rolf Knechtli, direttore Aprentas – Thomas Bösch, Head of HR Switzerland Novartis – Ueli Grossenbacher, responsabile formazione professionale Roche
Ufficio federale delle assicurazioni sociali (UFAS)	– Ludwig Gärtner, direttore supplente – Cyrielle Champion, ambito Assicurazione invalidità
Careum Bildungszentrum (Zurigo)	– Christian Schär, direttore
Centre professionnel du Littoral neuchâtelois	– Claude-Alain Vuille, direttore generale
Dienststelle Berufs- und Weiterbildung, Cantone di Lucerna	– Christof Spöring, direttore e presidente CFMP
CDPE Conferenza svizzera dei direttori cantonali della pubblica educazione	– Hans Ambühl, segretario generale – Susanne Hardmeier, vice segretaria generale
IUFFP Istituto universitario federale per la formazione professionale	– Cornelia Oertle, direttrice – Jürg Schweri, responsabile dell'asse prioritario di ricerca «Gestione della formazione professionale»
Hochschule für Technik, Fachhochschule Nordwestschweiz	– Jürg Christener, direttore
IBM Schweiz	– Geeske Dompeling, responsabile formazione professionale – Valentin Bamert, formatore
IGKG, CSRFC	– Roland Hohl, direttore IGKG – Matthias Wirth, presidente CSRFC
CDOPU Conferenza svizzera delle direttrici e dei direttori dell'orientamento professionale, universitario e di carriera	– André Monhart, responsabile formazione professionale, Cantone di Zurigo – Shirley Barnes
Mittelschul- und Berufsbildungsamt, Cantone di Berna	– Theo Ninck, direttore e presidente CSFP
Modello F	– Rebekka Risi, direttrice
Unione svizzera degli imprenditori	– Roland A. Müller, direttore – Jürg Zellweger, capodivisione formazione, formazione professionale e formazione professionale continua
Service de la formation professionnelle SFP, Cantone di Friburgo	– Christophe Nydegger, caposervizio
SEFRI (1)	– Josef Widmer, direttore supplente – Katrin Frei, capounità Politica della formazione – Johannes Mure, capounità Gestione della formazione e ricerca

Istituzione	Persone interpellate
SEFRI (2)	– Rémy Hübschi, capodivisione Formazione professionale superiore – Jean-Pascal Lüthi, vicedirettore
Schindler	– Bruno Wicki, responsabile Formazione professionale Schindler
SECO	– Bernhard Weber, vice caposettore Analisi del mercato del lavoro e politica sociale
SEM	– Cornelia Lüthi, vicedirettrice
USS	– Daniel Lampart, responsabile della segreteria e capo economista – Laura Perret Ducommun, segretaria centrale politica della formazione e della gioventù
USAM	– Hans-Ulrich Bigler, direttore – Christine Davatz, vicedirettrice
Suisstec	– Serge Frech, responsabile formazione – Dietmar Eglsleder, responsabile formazione professionale
Swisscom	– Andri Rüesch, Head of Sourcing, Skills & Talents – Marc Marthaler, Head of Next Generation
Swissmem	– René Will, caposezione Formazione – Robert Rudolph, responsabile del settore Formazione e innovazione – Arthur W. Glättli, direttore Swissmem Formazione professionale
Travail.Suisse	– Adrian Wüthrich, presidente – Bruno Weber Gobet, responsabile politica della formazione
Volksschulamt, Cantone di Soletta	– Andreas Walter, capoufficio

Colloqui telefonici

Istituzione	Persone interpellate
Careum Bildungszentrum (Zurigo)	– Christian Schär
Centre professionnel du Littoral neuchâtelois	– Claude-Alain Vuille
Imad Genf	– Sandrine Fellay-Morante
JPF Construction SA Bulle	– Jean-Luc Schouwey,
KV Luzern	– Esther Schönberger
Muff Haushalt AG	– Andreas Müller
Müller Holzbau	– Stefan Müller
Spiess Schuhe	– Dieter Spiess
Tasteninstrumente / IGMIB	– Jörg Gobeli

Allegato C: Elenco delle organizzazioni

Le seguenti organizzazioni hanno partecipato alla fase di concezione del processo «Formazione professionale 2030 – Visione e linee guida strategiche».

Gruppo di coordinamento

	Organizzazione	Membri
Mondo del lavoro	USAM	– Hans-Ulrich Bigler
	USI	– Roland A. Müller
	Travail.Suisse	– Adrian Wüthrich
	USS	– Daniel Lampart
Cantoni	CDPE	– Hans Ambühl* (fino a febbraio 2017) – Mark Gasche* (da marzo 2017)
Confederazione	SEFRI	– Josef Widmer

* partecipanti ai workshop degli esperti sul programma

Gruppo di esperti

	Organizzazione	Membri
Mondo del lavoro	USAM	– Christine Davatz*
	USI	– Jürg Zellweger*
	Travail.Suisse	– Bruno Weber*
	USS	– Laura Perret*
	Swissmem	– René Will
	CIFC	– Roland Hohl
Cantoni	CDOPU	– André Monhart
	CSFP	– Theo Ninck* – Paolo Colombo – Christof Spöring – Christophe Nydegger
	FHNW (rappresentante SUP)	– Prof. Dott. Jürg Christener
	CDPE per la Svizzera tedesca (rappresentante per la scuola dell'obbligo)	– Andreas Walter
Confederazione	SEFRI	– Jean-Pascal Lüthi – Rémy Hübschi – Johannes Mure – Katrin Frei*
	IUFFP	– Cornelia Oertle
	SECO	– Bernhard Weber
Altri esperti	Centre patronal	– Antoine Chappuis
	HR swiss	– Gisela Bormann

* partecipanti ai workshop degli esperti sul programma

Tavola rotonda di ricerca sulla formazione professionale

Organizzazione	Persona
Politecnico federale di Losanna	– Prof. Dott. Pierre Dillenbourg
SRED Ginevra	– Dott.ssa Daniela Di Mare Appéré
Università di Berna	– Prof. Dott. Stefan Wolter
Università di Costanza	– Prof. Dott. Marius Busemeyer
Università di San Gallo	– Prof. Dott. Patrick Emmenegger
Università di Zurigo	– Prof. Dott. Uschi Backes-Gellner

Community online

Gli interessati sono stati invitati a partecipare al processo «Formazione professionale 2030 – Visione e linee guida strategiche» tramite la piattaforma www.formazioneprofessionale2030.ch.