



Rémy Hübschi

Rémy Hübschi, direttore supplente della Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI) e capo della divisione Formazione professionale e continua.

🕒 28/01/25    💬 Discussione

«Formazione professionale 2040 – prospettive e visioni»: Il punto di vista della SEFRI

## Sviluppare insieme la formazione professionale

La necessità di allinearla di continuo alle esigenze del mercato del lavoro e agli sviluppi sociali fa sì che la formazione professionale non sia mai ferma. Anzi: Confederazione, Cantoni e organizzazioni del mondo del lavoro si adoperano costantemente per farla progredire con misure, programmi e iniziative pertinenti. Le riflessioni su questo sistema aiutano a verificare se siamo sulla giusta rotta o se dobbiamo adottare ulteriori provvedimenti.

---

Grazie agli studi e alle discussioni di principio degli anni '90 e alla successiva modernizzazione della formazione professionale con la revisione totale della legge corrispondente, nel 2002, questo percorso di formazione è oggi ben posizionato e gode di un'ottima reputazione sia in Svizzera che all'estero. Garantisce che le aziende possano attingere a un bacino di specialisti e dirigenti ben formati e che i singoli individui possano evolvere in base ai loro desideri e talenti e che possano affermarsi sul mercato del lavoro.

### Ingresso nel mondo del lavoro per la maggior parte dei giovani

Al termine della scuola dell'obbligo, la formazione professionale è tuttora la via maestra verso un titolo del livello secondario II. Per motivi demografici, il numero degli alunni che accedono a questo livello è attualmente in aumento. Quindi, aumenteranno anche le persone che accedono alla formazione professionale di base. Ma i percorsi di cultura generale stanno recuperando terreno: dal 1990 la quota dei giovani che li frequentano è in aumento, a scapito della formazione professionale. Esistono tuttavia differenze regionali. In termini relativi, la domanda di posti di

tirocinio è più alta in Svizzera tedesca che nella Svizzera romanda e italiana. I cambiamenti si notano anche per quanto concerne il momento d'accesso al livello secondario II: alcuni giovani non proseguono il loro percorso formativo subito dopo la scuola dell'obbligo, e questo soprattutto nella formazione professionale. Non dobbiamo dimenticare che – diversamente dai percorsi di cultura generale – la formazione professionale di base in azienda dipende molto di più da fattori esterni, quali la demografia, gli interessi dei giovani, i cambiamenti strutturali, le tendenze economiche e la disponibilità delle aziende a formare apprendisti.

## Formazione professionale superiore: una ricetta di successo tutta svizzera

**L'influenza del mercato del lavoro sul sistema formativo si riflette in un cambiamento strutturale permanente, nell'aumento dei requisiti di qualificazione e in una progressiva specializzazione.**

L'influenza del mercato del lavoro sul sistema formativo si riflette in un cambiamento strutturale permanente, nell'aumento dei requisiti di qualificazione e in una progressiva specializzazione. I dati dell'Ufficio federale di statistica mostrano che il livello formativo in Svizzera sta gradualmente aumentando. Tra non molto più della metà dei lavoratori vanterà una qualifica di livello terziario. La formazione professionale superiore, asso nella manica della Svizzera, offre ai professionisti un'opportunità unica di ottenere ulteriori qualifiche al livello terziario. Mentre il numero degli esami federali è rimasto costante, quello dei diplomi rilasciati dalle scuole universitarie professionali (SUP) è salito.

## L'apprendimento permanente è d'obbligo

La permeabilità del sistema formativo e l'ampia gamma di cicli di formazione e formazione continua agevolano l'apprendimento permanente e i cambiamenti di carriera. Dal 2014 il numero dei titoli di formazione professionale conseguiti dagli adulti è in costante crescita. La partecipazione alla formazione dipende però da numerosi fattori. Con l'avanzare dell'età diminuiscono ad esempio sia i titoli di formazione professionale sia la partecipazione alla formazione continua in generale. Uno dei motivi è la mancanza di un ritorno sugli investimenti (*return on investment*). Per gli adulti più anziani e/o più lontani dal sistema formativo, le misure di formazione continua nel settore delle competenze di base o delle qualifiche settoriali sembrano essere più realistiche – almeno come primo passo – rispetto al conseguimento di una qualifica professionale. Nella formazione continua non formale la partecipazione della popolazione svizzera è tra le più alte in Europa: uno dei motivi è l'alto livello di

partecipazione dei datori di lavoro. Anche in questo caso vi sono però differenze per quanto concerne il grado di partecipazione, ad esempio per livelli di formazione.

## Le basi e le strutture ci sono

I partner della formazione professionale – Confederazione, Cantoni e organizzazioni del mondo del lavoro – dispongono di un'ampia gamma di misure comprovate per mantenere e aumentare l'attrattiva del sistema. Questi strumenti spaziano dalle documentazioni sulle singole professioni a un'ampia gamma di programmi formativi passando da tutta una serie di misure di sostegno mirate. Anche le innovazioni e le tendenze degli ultimi anni hanno dato i loro frutti: l'introduzione dei programmi di formazione professionale di base biennali con certificato di formazione pratica (CFP), ad esempio, o il potenziamento della formazione professionale superiore oppure l'intesa sugli obiettivi della politica educativa. Esistono anche strutture, comitati e programmi (p. es. «formazione professionale 2030») concepiti per discutere le lacune all'interno del partenariato e, se del caso, provvedere a ottimizzare il sistema, ciascun partner nell'ambito delle proprie competenze. Tra queste ottimizzazioni figurano ad esempio la nuova struttura degli organismi della formazione professionale, introdotta nel 2021, con la Conferenza tripartita della formazione professionale, il posizionamento della Scuola universitaria federale per la formazione professionale e la maggior cooperazione interistituzionale. La Confederazione ha anche la possibilità di promuovere innovazioni e progetti portati avanti dai Cantoni, dalle organizzazioni del mondo del lavoro e da terzi.

## Cogliere per tempo certi segnali

**Si tratta anche di ascoltare non soltanto le aziende, ma anche i giovani e i loro genitori e di capire quali sono le loro aspettative.**

Per permettere alla formazione professionale di svolgere la sua funzione anche in futuro, è importante monitorare gli sviluppi all'interno e all'esterno del sistema, saper cogliere per tempo certi segnali e, se necessario, rispondervi adeguatamente. Si tratta anche di ascoltare non soltanto le aziende, ma anche i giovani e i loro genitori e di capire quali sono le loro aspettative. Il barometro dei posti di tirocinio – per citare uno degli strumenti disponibili – permette di rilevare certi trend. Gli strumenti di monitoraggio, tra cui il Rapporto sul sistema educativo svizzero, offrono una panoramica dello status quo e degli sviluppi futuri e anche la ricerca sulla formazione professionale fornisce spunti preziosi. Completano il quadro le esperienze e

valutazioni dei partner, ma anche le voci esterne al settore della formazione professionale.

## Disponibilità delle aziende a formare apprendisti

Il mercato dei posti di tirocinio è complessivamente stabile. Non tutte le aziende formatrici riescono però a occupare i posti di tirocinio vacanti. Alcune stentano a trovare apprendisti adatti. Ciò è dovuto a varie ragioni, tra cui lo scarso interesse per certe professioni o la mancanza dei requisiti richiesti da parte dei giovani. Alle aziende, in ogni modo, formare apprendisti conviene. Il rapporto costi-benefici viene analizzato periodicamente su incarico della SEFRI. Ciononostante, viene spesso avanzata la richiesta di una compensazione finanziaria per le aziende interessate. Una delle ragioni addotte sono i maggiori oneri necessari per impartire ai giovani conoscenze specialistiche e introdurli al mondo del lavoro e al mondo degli adulti in generale.

Lo sviluppo della carriera è strettamente legato alla disponibilità delle aziende a offrire posti di tirocinio. La definizione dei contenuti formativi da parte delle organizzazioni del mondo del lavoro garantisce che le offerte formative siano sempre in linea con le esigenze del mercato del lavoro. Oggi è possibile scegliere tra ben 250 formazioni professionali di base. Vista la rapida evoluzione del mercato del lavoro e la crescente importanza delle competenze interprofessionali, è lecito chiedersi se questa moltitudine di cicli di formazione sarà una ricetta valida anche in futuro. Si sta anche discutendo su come integrare in modo ottimale i megatrend – primo fra tutti quello dell'intelligenza artificiale – nei curriculum della formazione professionale.

## Qualità della formazione

**I formatori in azienda svolgono un ruolo di primo piano. In quanto formatori – molto spesso in aggiunta al loro lavoro principale in azienda – sono messi a dura prova.**

Il fenomeno dello scioglimento dei contratti di tirocinio varia da settore a settore e anche le soluzioni a questo problema sono diverse da una professione all'altra. La qualità della formazione è fondamentale per un tirocinio di successo e per evitare che i giovani decidano di gettare la spugna. La qualità nei tre luoghi di formazione (azienda, scuola professionale e corsi interaziendali) è pertanto un elemento essenziale. Secondo le analisi della Scuola universitaria federale per la formazione professionale (SUFFP), i formatori in azienda svolgono un ruolo di primo piano. In quanto formatori – molto spesso in aggiunta al loro lavoro principale in azienda –

sono messi a dura prova. Le persone in formazione, invece, devono poter contare su un'assistenza e un accompagnamento ottimali durante l'intero processo di apprendimento. I cambiamenti socioeconomici e l'influsso di certi megatrend come la digitalizzazione si avvertono anche nelle scuole professionali. Un fattore chiave è la cooperazione tra i luoghi di formazione.

## **Preferenze dei giovani e degli adulti**

La formazione professionale contribuisce in ampia misura al basso livello di disoccupazione giovanile in Svizzera. Per consentire a tutti l'accesso e la partecipazione alla vita sociale in Svizzera, comprese le persone con background migratorio, Confederazione, Cantoni e parti sociali hanno concordato l'obiettivo del 95 per cento (cioè che il 95 % dei venticinquenni in Svizzera possieda un diploma di livello secondario II). A seconda del gruppo di persone, l'obiettivo viene raggiunto più o meno bene. Le persone con difficoltà d'apprendimento o con esigenze particolari e quelle immigrate tardi in Svizzera si situano al di sotto della media. Qual è il modo migliore per raggiungere l'obiettivo del 95 per cento? Quali misure sono state adottate nella formazione professionale e quali possono essere adottate anche altrove?

Le caratteristiche, gli interessi e le preferenze personali svolgono un ruolo centrale al momento di scegliere tra la formazione professionale e un percorso di cultura generale. Anche i genitori esercitano una grande influenza. Nei vari gruppi di popolazione, l'immagine della formazione professionale è ben diversa, tant'è che sono necessari sforzi permanenti per mostrare la diversità delle offerte formative, l'elevato grado di permeabilità e l'attrattiva dei vari percorsi di carriera. La formazione professionale di base deve inoltre «fare i conti» con le aspettative delle giovani generazioni. Recentemente sono state avanzate richieste di semplificazione: più ferie, orari di lavoro meno rigidi, apprendistato part-time, ecc. Anche l'età degli alunni al momento della scelta professionale è un tema ricorrente. Un indicatore della necessità d'intervento potrebbe essere il crescente ripiegamento su formazioni transitorie o su offerte scolastiche di livello secondario II. È importante chiedersi cosa influisca sull'attrattiva della formazione professionale nell'ottica dei giovani.

## **Formazione professionale e formazione di cultura generale**

Negli ultimi anni il numero degli attestati di maturità liceale è rimasto più o meno costante. È invece cresciuto quello dei diplomati rilasciati dalle scuole specializzate. Per motivi demografici salirà nei prossimi tempi il numero degli studenti del primo anno, a prescindere dal percorso di livello secondario II scelto. Ai pregi della

formazione professionale – come l'attrattiva e la permeabilità dei percorsi di carriera – vanno contrapposti anche gli svantaggi: le scelte professionali precoci, il processo di candidatura e le poche vacanze. In un tale contesto è lecito chiedersi quale sia il modo migliore per impartire nuove conoscenze e competenze. Cosa insegnare a scuola e cosa in azienda? O ancora, più in generale: la formazione professionale va resa più generica o modellata ancora di più sulle singole professioni? Su questi punti le opinioni divergono. È anche necessario prestare la dovuta attenzione alla maturità professionale perché può convincere i giovani più brillanti a optare per la formazione professionale. A questo proposito va rilevato che la maturità professionale svolta in parallelo alla formazione professionale di base (MP 1) è in ristagno. Varrebbe la pena approfondire e discutere le cause. È per mancanza d'interesse da parte dei giovani o delle aziende o si tratta di una tipologia poco adatta?

## Ulteriori qualifiche al livello terziario

La formazione professionale superiore come possibilità di conseguire una qualifica al livello terziario è un elemento centrale della formazione professionale svizzera. Offre a chi ha concluso con successo il proprio tirocinio l'opportunità di ottenere ulteriori qualifiche e di specializzarsi in funzione delle esigenze del mercato del lavoro. La formazione professionale superiore offre percorsi formativi ben differenziati. Il riconoscimento e la visibilità delle qualifiche sono però un tema ricorrente. A questo riguardo il Consiglio federale dovrebbe avviare una consultazione su un progetto di legge in estate 2025. Il mercato della formazione continua rimane conteso. Le qualifiche della formazione professionale superiore sono in concorrenza con i programmi non consecutivi delle scuole universitarie professionali (CAS, DAS, MAS). In questo contesto è particolarmente importante l'obiettivo di politica formativa di affinare i profili delle formazioni terziarie.

## Conclusioni

**Con il progetto «Attrattività della formazione professionale», la SEFRI intende analizzare a tutto campo l'attrattiva della formazione professionale entro l'autunno del 2025.**

La formazione professionale svizzera poggia su solide basi e ha le carte in regola per affrontare le sfide di domani. È comunque importante continuare a chiedersi, con la necessaria dose di autocritica, a che punto siamo e quali segnali meritano la nostra attenzione. I partecipanti all'incontro nazionale sulla formazione professionale hanno pertanto intavolato questa discussione. Con il progetto «Attrattività della formazione

professionale», la SEFRI intende analizzare a tutto campo l'attrattiva della formazione professionale entro l'autunno del 2025. Lo studio va inteso come un'istantanea: dovrà mostrare, in generale, i punti sia forti sia deboli e gli ulteriori provvedimenti che si potrebbero adottare. Non si tratta di esaminare singoli progetti, bensì di mettere in evidenza i megatrend e le esigenze più importanti. L'attrattiva della formazione professionale sarà analizzata in un processo di ampio respiro. Saranno consultati non soltanto i partner della formazione professionale, ma anche diversi attori esterni al sistema. È anche previsto il coinvolgimento degli ambienti della ricerca. Il progetto sarà accompagnato dalla CTFP.

---

#### Citazione

Hübschi, R. (2025). Sviluppare insieme la formazione professionale. *Transfer. Formazione professionale in ricerca e pratica* 10(2).

Questo lavoro è protetto da copyright. È consentito qualsiasi uso, tranne quello commerciale. La riproduzione con la stessa licenza è possibile, ma richiede l'attribuzione dell'autore.