



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**

Valutazione della fondazione SwissSkills

Management Summary, conclusioni e raccomandazioni

Brig, Naters, 7 marzo 2014

Sabina Schmidlin (across•concept)

Eva Bühlmann, Sebastian Bellwald (Planval)



Studien, Evaluation, Kommunikation

Hofjistrasse 5

3900 Brig

Tel: 027 922 40 80

www.planval.ch

across•concept

Analysis & Consulting

Landstrasse 104

3904 Naters

Tel: 032 323 00 49

www.acrossconcept.ch

1 Management Summary

Contesto, obiettivi e metodologia

Dal 1953 la Svizzera partecipa ai campionati internazionali delle professioni. Per diversi mestieri, inoltre, le associazioni professionali e di categoria svolgono competizioni proprie a livello nazionale. La fondazione SwissSkills gestisce e coordina la partecipazione svizzera ai campionati internazionali e fornisce consulenza alle organizzazioni del mondo del lavoro nello svolgimento dei campionati svizzeri. Dal 2002 la Confederazione sostiene le attività di SwissSkills. I compiti e le prestazioni della fondazione sono stati ridefiniti nel 2008 tramite un contratto di sovvenzionamento con la Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI). Tale contratto prevede che dopo undici anni di sostegno le attività di SwissSkills vengano riesaminate.

La presente valutazione si concentra sul periodo d'attività 2008-2013 e persegue i seguenti obiettivi: analizzare il rapporto costi-benefici nonché l'efficacia delle attività e dei servizi forniti dalla fondazione SwissSkills e stabilire se vi sono margini di miglioramento nella prestazione di servizi. Per soddisfare queste esigenze è stata svolta un'indagine con metodi sia qualitativi che quantitativi di rilevamento e analisi dei dati.. Oltre a un'analisi documentale dettagliata, sono stati intervistati i rappresentanti di SwissSkills e i diversi stakeholder ed è stato svolto un sondaggio online presso le associazioni professionali, i Cantoni, gli esperti e i candidati che hanno partecipato ai campionati WorldSkills 2013.

Risultati

Finanziamento, organizzazione e strategia della fondazione

SwissSkills viene finanziata per il 75% tramite fondi pubblici (Confederazione e Cantoni). Il sostegno finanziario della Confederazione, disciplinato nel contratto di sovvenzionamento, garantisce alla fondazione una certa sicurezza a livello di pianificazione, ma rischia anche di aumentare la sua dipendenza dai contributi federali.

Nel 2008 sono cambiati i membri della Segreteria generale di SwissSkills e nel 2012 c'è stata una vera e propria ristrutturazione. Da allora SwissSkills ha compiuto notevoli progressi in termini di professionalità e trasparenza. La sua strategia è in linea con l'obiettivo della fondazione, la quale interpreta il suo ruolo principalmente sul piano operativo. Tuttavia, per far fronte alle sfide e agli sviluppi futuri è necessario prevedere ulteriori campi d'attività a livello strategico. Ad esempio, andrebbero definite insieme ai partner della formazione professionale le modalità adeguate per sfruttare meglio il potenziale dei campionati delle professioni e integrarli in una strategia globale di marketing della formazione professionale. Altre questioni all'ordine del giorno saranno le regole per la successione dei delegati e la ricerca di soluzioni per ripartire meglio l'impegno richiesto all'interno del sistema di milizia, sempre più sotto pressione.

Prestazioni della fondazione

Negli ultimi anni il numero delle discipline professionali in cui si svolgono competizioni a livello nazionale è costantemente aumentato. Ciò è stato possibile grazie all'intensificazione dei

contatti con le associazioni di categoria e allo svolgimento del primo campionato svizzero delle professioni centralizzato (SwissSkills Berna 2014). Inoltre, nel Canton Ticino la notorietà dei campionati dei mestieri è notevolmente aumentata grazie all'istituzione di una rappresentanza regionale della Segreteria generale di SwissSkills. Nella Svizzera romanda, invece, sono necessari ulteriori sforzi. In generale, le associazioni sono molto soddisfatte del sostegno fornito da SwissSkills nell'organizzare i campionati svizzeri, ma vi sono alcune prestazioni della fondazione ancora poco conosciute.

Benché SwissSkills pubblichi i propri documenti in tutte e tre le lingue ufficiali, nella Svizzera romanda la presenza della fondazione è piuttosto debole. Le cause di questa situazione sono diverse. Innanzitutto, la maggior parte delle associazioni che organizzano i campionati svizzeri si trova nella Svizzera tedesca mentre nell'area francofona, dove la formazione professionale di base è prevalentemente di tipo scolastico, i partner di SwissSkills sono soprattutto i Cantoni o le scuole professionali. Inoltre, nei campionati svizzeri delle professioni i primi classificati sono quasi sempre candidati di lingua tedesca. Si tratta di un dato significativo poiché, in quasi tutte le professioni, classificarsi ai primi posti nelle competizioni nazionali è essenziale per poter partecipare ai campionati internazionali EuroSkills e WorldSkills. La preparazione dei candidati a questi concorsi e il coordinamento della loro partecipazione figurano tra i punti forti della fondazione, come dimostrano le prestazioni eccellenti regolarmente riportate dalle delegazioni svizzere. Poiché negli ultimi anni WorldSkills ed EuroSkills si sono sviluppati registrando anche una netta professionalizzazione, anche SwissSkills ha esteso i propri servizi. In generale, le associazioni professionali coinvolte si dichiarano soddisfatte della collaborazione con la fondazione e la reputano un partner competente. Anche nell'ambito delle relazioni pubbliche negli ultimi quattro anni la fondazione ha intensificato e professionalizzato le sue attività. Benché i campionati svizzeri delle professioni siano presenti quasi solo sulla stampa locale, secondo i Cantoni e le associazioni di categoria SwissSkills si è impegnata molto a far conoscere queste competizioni anche a livello nazionale. Tuttavia, occorre sfruttare meglio le sinergie tra le attività della fondazione e il marketing cantonale della formazione professionale.

Costi e benefici

Oltre che con fondi pubblici (Confederazione e Cantoni), SwissSkills finanzia le proprie attività e prestazioni grazie ai contributi dei promotori della fondazione, del Supporter Club, degli sponsor e ad altri sussidi. Nel quinquennio 2008-2012 le spese della fondazione hanno registrato un costante incremento. Ciò è dovuto alla professionalizzazione della Segreteria generale e alla conseguente estensione del ventaglio di prestazioni in tutti i settori, che ha generato un ulteriore, netto aumento dei costi anche a livello di gestione della fondazione. La Direzione di SwissSkills, che ha dimostrato unità e affiatamento, deve fare attenzione a condividere il proprio know-how con una cerchia più ampia di persone.

I campionati delle professioni nazionali e internazionali contribuiscono in misura importante a promuovere la formazione professionale su vasta scala (fasi di preselezione) e a sostenere i giovani talenti (campionati svizzeri e WorldSkills). Tuttavia, spesso le associazioni professionali, i Cantoni e la Confederazione non danno abbastanza risalto ai successi conseguiti dalla Svizzera, perdendo così un'occasione preziosa per promuovere la formazione professionale duale presso il grande pubblico e convincere i giovani a scegliere un percorso della forma-

zione professionale di base. Per colmare la lacuna sarà necessario stabilire insieme ai partner come concentrare opportunamente le potenzialità disponibili sfruttando al massimo le sinergie e definire il ruolo di SwissSkills.

Raccomandazioni

Il margine d'azione di cui dispone SwissSkills è definito dallo scopo della fondazione, dai partner della formazione professionale e dalle attività principali svolte da altri attori della formazione professionale. Le raccomandazioni contenute alla fine del rapporto di valutazione sono rivolte sia alla fondazione sia alle istituzioni che operano nel suo contesto. Per migliorare la situazione attuale sono necessari i seguenti interventi:

- definire insieme ai partner della formazione professionale i compiti e il ruolo di SwissSkills nell'ambito dei campionati delle professioni;
- migliorare il *controlling* e adeguare la presentazione del conto annuale;
- incentivare la promozione dei campionati nazionali nella Svizzera francese;
- stabilire le regole per la successione e la sostituzione dei delegati;
- sfruttare ancora meglio il potenziale di marketing dei campionati nazionali e mondiali;
- intensificare le attività di promozione presso le piccole associazioni;
- verificare la necessità di coordinare la sponsorizzazione con le associazioni.

2 Conclusioni

La fondazione SwissSkills

SwissSkills è una fondazione di utilità pubblica che persegue l'obiettivo di promuovere la formazione e il perfezionamento professionali tramite la partecipazione dei candidati svizzeri alle competizioni internazionali e l'attività di supporto e consulenza per l'organizzazione dei campionati svizzeri delle professioni.¹ La fondazione non dispone di un capitale proprio: le spese per le attività sono finanziate per tre quarti tramite fondi statali. I limiti di spesa sono definiti in un contratto di sovvenzionamento con la Confederazione e in un accordo sulle prestazioni con i Cantoni. Un'ulteriore fonte di finanziamento sono i contratti di sponsorizzazione; le associazioni professionali forniscono inoltre contributi non monetari mediante prestazioni lavorative proprie. In qualità di finanziatore principale, dal 2008 la Confederazione garantisce alla fondazione una certa sicurezza a livello di pianificazione. Da parte sua, SwissSkills è tenuta a estendere il proprio ventaglio di attività e prestazioni. Per questo motivo negli ultimi anni i costi complessivi sono costantemente aumentati. Tendenzialmente si registra una dipendenza dai contributi federali e un'impostazione delle attività in parte condizionata dal contratto di sovvenzionamento. Anche se questo contratto è conforme allo scopo della fondazione, che definisce in modo vincolante le attività da svolgere, la Confederazione non fa parte né dei promotori di SwissSkills né del Consiglio della fondazione. Pertanto, il suo intervento a livello strategico rimane limitato.

Come emerge dal sondaggio online e dalle interviste qualitative, alcune associazioni professionali e di categoria preferirebbero essere interpellate quando si prendono decisioni su temi che le riguardano da vicino (pubbliche relazioni, scambi formativi con altri Paesi, informazioni sulle attività dei loro candidati, ecc.). Nel Consiglio della fondazione siedono un rappresentante dell'Unione svizzera delle arti e mestieri e uno dell'Unione Svizzera degli Imprenditori. Inoltre, anche la Direzione di SwissSkills è spesso in contatto con le associazioni. Uno dei compiti più ardui per la fondazione sarà quello di trovare un buon equilibrio nella ripartizione della responsabilità quanto al flusso di informazioni nei rapporti con i singoli stakeholder.

Nel 2012 è stata avviata una riorganizzazione con cui sono state create la Commissione del Consiglio della fondazione e la Direzione della Segreteria generale. L'intento era quello di disciplinare in maniera più vincolante le funzioni e le competenze dei vari organismi e distinguere meglio la gestione strategica dalle questioni di carattere operativo. Sia secondo i suoi membri sia secondo i partner esterni, negli ultimi anni SwissSkills ha compiuto notevoli progressi in termini di professionalità e trasparenza. La fondazione può infatti contare sulle ottime competenze dei suoi due delegati, in carica ormai da diversi anni, che garantiscono un'elevata efficienza a livello operativo. Tuttavia, la forma associativa della fondazione sembra limitare il margine di manovra dal punto di vista strategico. Infatti, il Consiglio della fondazione svolge soprattutto una funzione di controllo e non è in grado di conseguire i successi strategici che saranno necessari per far fronte alle sfide e agli sviluppi futuri. Alla luce di tutto questo è chiaro perché SwissSkills interpreta il proprio mandato soprattutto come adempimento di compiti operativi. Chi osserva dall'esterno, invece, ha l'impressione che la fondazione si adoperi soprattutto per mantenere lo status quo e che pianifichi le sue attività soltan-

¹ Cfr. Atto costitutivo 30 gennaio 2009, p. 1.

to in vista del prossimo evento di grande portata senza discutere delle sfide da affrontare sul lungo periodo, ovvero senza un approccio strategico.

Gestione del sapere e flusso delle informazioni

Il sapere implicito e le reti di contatti sono gestiti da poche persone, soprattutto a livello di Direzione e di Segreteria generale. Inoltre, anche se in misura minore, le informazioni principali passano quasi sempre per la Commissione del Consiglio della fondazione. Malgrado la fondazione comunichi già attivamente con i Cantoni e con le associazioni professionali, la gestione del flusso delle informazioni può senz'altro essere migliorata. Attualmente ne traggono beneficio soprattutto le associazioni che sono in contatto con la Direzione di SwissSkills e si procurano autonomamente le informazioni di cui hanno bisogno. Le associazioni più piccole o meno organizzate, invece, sono spesso escluse dalla condivisione del know-how. Il fatto che molte competenze importanti rimangano all'interno della fondazione è confermato da affermazioni quali «SwissSkills è un club di iniziati» o «SwissSkills deve mettersi al servizio delle associazioni e delle professioni²».

Il flusso delle informazioni nei rapporti con i delegati funziona meglio a ridosso dei campionati mondiali WorldSkills. Esperti e candidati si dichiarano soddisfatti delle informazioni fornite loro dalla Segreteria generale e le giudicano buone o molto buone dal punto di vista del contenuto, della quantità, della struttura e della tempistica. Si lamentano invece dello stile comunicativo, non sempre adeguato alla situazione o ai destinatari.

Un altro aspetto da migliorare è quello legato alla divulgazione delle informazioni nelle varie regioni linguistiche del Paese. Benché SwissSkills pubblichi i propri documenti in tutte e tre le lingue ufficiali, nella Svizzera romanda la presenza della fondazione è piuttosto debole. Le cause di questa situazione sono diverse. Da un lato, non è stato possibile finora applicare una soluzione efficace come quella adottata in Ticino, dove è stata istituita una rappresentanza regionale. Dall'altro, nei Cantoni francofoni le associazioni professionali, che rappresentano gli interlocutori privilegiati di SwissSkills, sono meno presenti. Un'idea efficace potrebbe essere quella di intensificare le comunicazioni con le scuole professionali, che svolgono un ruolo molto attivo nella regione, e con le autorità cantonali, alla cui vigilanza sono soggette. In effetti, la maggioranza dei Cantoni francofoni ha dichiarato di considerare i campionati delle professioni una componente importante della promozione dei talenti.

Campionati delle professioni

Il compito principale della fondazione è quello di fornire supporto e consulenza alle associazioni professionali e di categoria creando le condizioni ottimali per lo svolgimento dei campionati svizzeri delle professioni. Nel contratto di sovvenzionamento è stato concordato, per il periodo 2012-2015, di portare a 50 il numero delle professioni ammesse a queste competizioni. SwissSkills ha centrato l'obiettivo in anticipo: ai campionati organizzati nel periodo preparatorio 2010/2011, infatti, hanno preso parte ben 55 professioni. Inoltre, in occasione dei campionati nazionali di Berna del 2014 la fondazione è riuscita a coinvolgere altre associazioni portando così a 71 il numero di professioni rappresentate.

Negli ultimi quattro anni SwissSkills e i suoi delegati hanno sviluppato ottimi rapporti con le associazioni professionali che partecipano ai campionati EuroSkills e WorldSkills, rivelandosi

² Estratti delle interviste.

partner competenti e affidabili. In futuro sarà necessario sensibilizzare ancora di più le associazioni sull'importanza di raggiungere un livello di competitività sempre più alto e coinvolgerle maggiormente affinché mettano a disposizione esperti e candidati.

In generale, le associazioni si dichiarano soddisfatte delle prestazioni di SwissSkills. Tuttavia, sono poco informate sui servizi di consulenza e sugli strumenti di comunicazione offerti dalla fondazione. Apparentemente SwissSkills non raggiunge allo stesso modo tutti i suoi gruppi target oppure i suoi servizi non riscuotono interesse. In questo settore non è ancora stato raggiunto un equilibrio ottimale nella ripartizione della responsabilità quanto al flusso delle informazioni. Inoltre, condizioni ed esigenze variano notevolmente da un'associazione professionale all'altra. Uno dei futuri compiti della fondazione sarà quello di curare i rapporti con le associazioni cercando di conciliare i diversi interessi in gioco.

Per quanto riguarda qualità ed efficienza delle prestazioni di SwissSkills quasi tutti gli stakeholder esprimono un giudizio positivo o molto positivo. La preparazione dei candidati, il coordinamento della partecipazione ai campionati EuroSkills e WorldSkills e la collaborazione con esperti e capigruppo figurano tra i punti forti della fondazione, come conferma il piazzamento della Svizzera fra le tre migliori nazioni in assoluto. Inoltre, il gruppo di supporto di SwissSkills riesce a instaurare un buon rapporto con i candidati e a motivarli.

Marketing e pubbliche relazioni

Tra i compiti di SwissSkills c'è anche quello di promuovere i campionati nazionali e internazionali delle professioni presso il grande pubblico. Attualmente la fondazione svolge un'attività di pubbliche relazioni più intensa e più professionale. Negli ultimi anni infatti, la rivista e la newsletter SwissSkills hanno aumentato il numero di copie vendute. Molte delle attività gestite dalla Segreteria generale puntano ad agevolare i rapporti con i giornalisti. Questo impegno ha prodotto risultati soprattutto a livello di media locali e regionali, mentre a livello nazionale l'attenzione rimane scarsa. Da più parti si chiede quindi a SwissSkills di intensificare gli sforzi in tal senso. La fondazione è consapevole del problema e si adopera costantemente, nei limiti del possibile, per migliorare i propri servizi. I successi ottenuti dalla delegazione svizzera nei campionati europei e mondiali delle professioni hanno un ottimo potenziale di marketing, che le associazioni, i Cantoni e la Confederazione spesso non sfruttano in maniera adeguata. L'elaborazione di una strategia di marketing specifica potrebbe contribuire a migliorare il rapporto costi-benefici all'interno della fondazione.

3 Raccomandazioni

Le prestazioni della fondazione SwissSkills sono strettamente legate alle attività e alle strategie di altri soggetti impegnati nella formazione professionale. Le seguenti raccomandazioni si riferiscono principalmente a SwissSkills, ma hanno un respiro più ampio e segnalano eventuali margini di miglioramento anche per quanto riguarda gli altri operatori del settore. In alcuni casi vengono indicati i destinatari specifici e raccomandazioni sono state discusse e approvate nella riunione finale del gruppo d'accompagnamento.

A. Definire il ruolo e il mandato di SwissSkills

Dalla valutazione è emersa una certa confusione riguardo al ruolo di SwissSkills: la fondazione infatti interpreta il suo mandato diversamente dagli stakeholder e anche le aspettative sono divergenti. Mentre la fondazione concepisce il suo ruolo principalmente sul piano operativo (partecipazione ai campionati, piazzamento dei candidati, ecc.), gli stakeholder si aspettano qualcosa in più, soprattutto sul piano strategico (coinvolgimento della Svizzera romanda, soluzioni per ripartire meglio l'impegno all'interno del sistema di milizia, ecc.). Inoltre, vi sarebbe la possibilità, finora poco sfruttata, di integrare la fondazione in una strategia globale di marketing della formazione professionale. A tal fine andrebbe definito meglio il suo ruolo.

Per conciliare le aspettative degli stakeholder con quelle di SwissSkills sarebbe necessario, in un primo tempo, chiarire meglio la questione di fondo relativa al mandato della fondazione. In base al risultato si potrebbe poi valutare l'eventualità di una modifica della struttura organizzativa o di un'estensione dei compiti strategici.

Raccomandazione	Destinatari
<p>A1 <i>Definire il mandato di SwissSkills</i></p> <p>I tre partner dovrebbero definire insieme il ruolo della fondazione e il potenziale dei campionati delle professioni nel contesto di una strategia globale di marketing della formazione professionale.</p> <p>In base al contratto di sovvenzionamento il Consiglio della fondazione, la Confederazione e la CSFP dovrebbero stabilire i futuri compiti di SwissSkills sia a livello operativo che strategico e valutare se occorre modificare il mandato per il prossimo periodo previsto dal contratto (2016–2019).</p>	<p>Consiglio della fondazione SwissSkills SEFRI CSFP</p>

B. Sviluppo dell'organizzazione

La rilevanza delle seguenti raccomandazioni varia a seconda della definizione del mandato di SwissSkills. Su questa base potrebbero emergere altri aspetti da approfondire.

Raccomandazione	Destinatari
<p>B1 <i>Migliorare il controlling</i></p> <p>L'attività di controlling della Walker Management AG deve essere migliorata – anche alla luce delle maggiori spese a carico della Segreteria generale.</p> <p>Inoltre va ottimizzata anche l'attività di controlling della SEFRI nei confronti della fondazione. In proposito occorre valutare se il contratto di sovvenzionamento si presta allo scopo o se è meglio scegliere un'altra forma contrattuale.</p>	<p>Consiglio della fondazione SwissSkills</p> <p>Walker Management</p> <p>SEFRI</p>
<p>B2 <i>Presentazione del conto annuale</i></p> <p>Il conto annuale deve riportare chiaramente le prestazioni fornite alla fondazione da Walker Management AG anche tramite soggetti terzi (gestione, piano di lavoro, consulenza, comunicazione ecc.) e le spese per la preparazione e la partecipazione della delegazione svizzera ai campionati internazionali delle professioni.</p>	<p>Consiglio della fondazione SwissSkills</p> <p>Walker Management</p> <p>SEFRI</p>

C. Coinvolgimento della Svizzera francese e italiana

Raccomandazione	Destinatari
<p>C1 <i>Attività di sensibilizzazione nella Svizzera francese</i></p> <p>Nella Svizzera francese occorre concentrare gli sforzi sulla ricerca di una soluzione simile a quella adottata con successo in Ticino (rappresentanza regionale). Gli uffici cantonali competenti e le scuole professionali della Svizzera francese devono collaborare attivamente.</p> <p>SwissSkills deve coinvolgere anche le associazioni professionali cercando, grazie a un lavoro di consulenza e sensibilizzazione, di promuovere maggiormente la Svizzera francese e il Ticino.</p>	<p>Consiglio della fondazione e Direzione SwissSkills</p> <p>Oml</p> <p>Cantoni francofoni</p>
<p>C2 <i>Diffusione dei campionati delle professioni in tutto il territorio nazionale</i></p> <p>Già oggi SwissSkills s'impegna a pubblicare il proprio materiale informativo in tutte e tre le lingue nazionali. In particolare nella Svizzera francese i campionati delle professioni sono ancora poco sfruttati per la promozione delle nuove leve. L'attenzione alle differenze culturali tra le regioni linguistiche dovrebbe essere ancora più forte. SwissSkills potrebbe valutare insieme ai Cantoni e alle associazioni professionali quali sono le misure necessarie per</p>	<p>Consiglio della fondazione SwissSkills</p> <p>CSFP</p> <p>Oml</p>

aumentare il prestigio dei campionati delle professioni nella Svizzera francese e far sì che i candidati romandi ottengano risultati positivi simili a quelli dei loro colleghi svizzero-tedeschi.

D. Gestione del sapere

Raccomandazione	Destinatari
<p>D1 <i>Gestione del sapere</i></p> <p>In generale si registra una forte dipendenza dei partner nei confronti di Walker Management AG e una concentrazione di sapere implicito nella cerchia della Direzione di SwissSkills. Occorre quindi implementare strumenti di gestione efficaci e definire processi per la gestione del sapere implicito.</p>	<p>Consiglio della fondazione / Direzione SwissSkills</p> <p>Walker Management AG</p>
<p>D2 <i>Regole per la successione dei delegati</i></p> <p>Le regole per la successione e la sostituzione dei due delegati, che lavorano per SwissSkills ormai da decenni, sono inadeguate. SwissSkills dovrebbe affrontare la questione in tempi rapidi.</p>	<p>Consiglio della fondazione / Direzione SwissSkills</p>

E. Marketing e pubbliche relazioni

Raccomandazione	Destinatari
<p>E1 <i>Sfruttare meglio il potenziale di marketing</i></p> <p>SwissSkills e i partner della formazione professionale dovrebbero riflettere insieme sulle opzioni disponibili per sfruttare meglio il potenziale di marketing offerto dagli ottimi risultati della delegazione svizzera nei campionati internazionali a vantaggio della formazione professionale.</p> <p>L'apposita strategia di marketing non dovrebbe focalizzarsi solo sui campionati mondiali, che si svolgono ogni due anni, ma dovrebbe coprire anche gli anni intermedi.</p>	<p>Consiglio della fondazione SwissSkills</p> <p>SEFRI</p> <p>Cantoni</p> <p>Oml</p>
<p>E2 <i>Comunicazione specifica in base al gruppo target</i></p> <p>Dopo aver acquisito una certa esperienza nel coordinamento della partecipazione svizzera ai campionati WorldSkills ed EuroSkills, oggi la fondazione si concentra soprattutto sulle attività di pubbliche relazioni. I campionati delle professioni sono presenti soprattutto sulla stampa locale e regionale.</p> <p>A livello di comunicazione vi sono margini di miglioramento per quanto riguarda i contenuti. Per raggiungere più efficacemente i gruppi target gli strumenti di comunicazione della fondazione dovrebbero rivolgersi in maniera più specifica alle</p>	<p>Direzione / Segreteria generale SwissSkills</p>

varie categorie di clienti.

E4	<i>Coordinare la sponsorizzazione con le associazioni</i>	Direzione SwissSkills Oml
	La sponsorizzazione è una delle principali attività di SwissSkills. Per svolgerla al meglio la fondazione dovrebbe individuare i settori in cui è necessario coordinarsi con le associazioni professionali e verificare la possibilità di sfruttare il know-how acquisito in occasione di SwissSkills Berna 2014.	
E5	<i>Maggiore attenzione ai Cantoni e alle piccole associazioni</i>	Segreteria generale SwissSkills
	Infine, SwissSkills potrebbe intensificare le attività di promozione rivolte alle piccole associazioni.	
