



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Dipartimento federale dell'economia DFE
Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia UFFT

Valutazione del progetto Networker e dell'attività della segreteria della Fondazione Speranza

Berna, 2 luglio 2012

socialdesign

sozial. kompetent.

Andreas Dvorak, MBA

Dr. Regula Rufli

Charlotte Miani, lic. phil. I

Ricarda Ettlin, Msc en psychologie

Sommario

1 Executive Summary	5
2 Oggetto della valutazione e contesto	7
2.1 Valutazione	7
2.1.1 Oggetto	7
2.1.2 Obiettivo	7
2.1.3 Gruppo di accompagnamento	7
2.1.4 Fondazione Speranza	7
2.1.5 Progetto Networker	10
2.1.6 Terminologia	11
2.2 Contesto	11
2.2.1 Promozione a cura dell'Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (UFFT)	11
2.2.2 Sistema duale della formazione professionale	11
2.2.3 Collaborazione tra i partner della formazione	13
2.2.4 Evoluzione del mercato dei posti di tirocinio	13
2.3 Basi legali	14
3 Procedura seguita per la valutazione	15
3.1 Modello di efficacia e quesiti della valutazione	15
3.2 Ipotesi	17
3.3 Metodologia	17
3.4 Analisi	18
4 Risultati della valutazione	20
4.1 Progetto Networker	20
4.1.1 Obiettivi	20
4.1.2 Concezione del progetto	21
4.1.3 Gruppi target	21
4.1.4 Requisiti e compiti dei networker	21
4.1.5 Definizione di «nuovo posto di tirocinio»	22
4.1.6 Sviluppo del progetto	22
4.2 Attuazione	23
4.2.1 Integrazione nell'offerta cantonale	23
4.2.2 Attuazione a livello cantonale	23
4.2.3 Tipologie e casi esemplificativi	28
4.2.4 Pro e contro del progetto Networker	31
4.2.5 Compiti delle istituzioni partecipanti	33
4.2.6 Struttura delle aziende contattate	34
4.2.7 Indennità dei networker	34

4.2.8	Sostegno finanziario da parte dell'UFFT	34
4.2.9	Controllo del progetto	36
4.3	Output	37
4.3.1	Numero di mandati dei networker	37
4.3.2	Impiego efficiente dei fondi	37
4.4	Impatto	38
4.4.1	Numero e tipologia dei posti di tirocinio creati	38
4.4.2	Evoluzione dei tirocini CFP	40
4.4.3	Assegnazione dei posti di tirocinio creati	43
4.4.4	Immagine dei networker	44
4.5	Outcome	44
<hr/>		
5	Risposta alle ipotesi	45
<hr/>		
6	Conclusioni	47
<hr/>		
7	Raccomandazioni	48
<hr/>		
8	Elenco della bibliografia e del materiale documentale	51
<hr/>		
Figure		
Figura 1:	numero di disoccupati registrati, 2000–2011	8
Figura 2:	organigramma della Fondazione Speranza del 1.10.2011	10
Figura 3:	andamento del numero di giovani alla ricerca di un posto di tirocinio, dell'offerta di posti di tirocinio e dei posti di tirocinio occupati	14
Figura 4:	modello di efficacia e oggetto della valutazione	15
Figura 5:	diffusione cantonale del progetto Networker	27
Figura 6:	tipo di formazione e diffusione per regione	32
<hr/>		
Tabelle		
Tabella 1:	riepilogo delle formazioni CFP istituite fino al 2011	12
Tabella 2:	realizzazione del progetto Networker a livello cantonale nel giugno 2011	23
Tabella 3:	tipologia cantonale in base ai dati del 2010	28
Tabella 4:	contributi dell'UFFT a sostegno del progetto Networker 2008–2010	35
Tabella 5:	spesa dell'UFFT per ogni nuovo posto di tirocinio (2008–2010)	35
Tabella 6:	tipologia e numero dei nuovi posti di tirocinio e di preparazione alla formazione professionale di base	38
Tabella 7:	numero di posti di tirocinio e di preparazione alla formazione professionale di base creati tra il 2008 e il 2010	39
Tabella 8:	evoluzione dei contratti di tirocinio CFP (Cantoni con e senza networker)	41
Tabella 9:	confronto tra posti di tirocinio CFP offerti e posti di tirocinio CFP occupati	43
<hr/>		

Abbreviazioni

LFPr	Legge sulla formazione professionale
UFFT	Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia
UST	Ufficio federale di statistica
CM	Case Management Formazione professionale
CFP	certificato federale di formazione pratica
AFC	attestato federale di capacità
TIC	tecnologie dell'informazione e della comunicazione
oml	organizzazione del mondo del lavoro
SECO	Segreteria di Stato dell'economia

1 Executive Summary

Il contesto

Nell'ambito della formazione professionale, la Confederazione sostiene le innovazioni e le prestazioni particolari che rispondono a un interesse pubblico. Il progetto Networker della Fondazione Speranza, istituita nel 2006 con lo scopo di creare più posti di tirocinio per i giovani con difficoltà di tipo sociale o scolastico, ha potuto beneficiare di questo sostegno. L'attività del progetto si concentra principalmente sui posti di tirocinio per le formazioni professionali di base su due anni per il conseguimento del certificato federale di formazione pratica. I cosiddetti networker¹ (personalità ben radicate nel tessuto economico regionale) si adoperano per convincere le imprese a offrire nuovi posti di tirocinio.

Mandato di valutazione

La legge e l'ordinanza sulla formazione professionale prevedono che tutte le misure realizzate nell'ambito della formazione professionale siano oggetto di una valutazione, dalla quale le istituzioni competenti (in questo caso Confederazione, Cantoni, organizzazioni del mondo del lavoro, Fondazione Speranza) possano trarre informazioni utili sul piano operativo e strategico. La presente valutazione prende in esame il progetto Networker e l'attività della segreteria della Fondazione Speranza nel periodo dal 2008 al 2010.

Metodologia

Per tenere conto della complessità del progetto e dei diversi gruppi di interesse coinvolti, i dati per la valutazione sono stati rilevati mediante una procedura triangolare:

1. interviste personali ai responsabili di progetto della Fondazione Speranza e dell'UFFT,
2. interviste telefoniche ai rappresentanti di tutti gli uffici cantonali della formazione professionale,
3. discussioni all'interno di focus group con i networker e sondaggio tra i datori di lavoro.

Il rilevamento è stato completato dall'analisi dei documenti di riferimento e delle statistiche pertinenti. L'analisi complessiva è stata svolta, a seconda della natura dei dati rilevati, mediante analisi contenutistica o metodi statistici descrittivi.

Risultati

I risultati della valutazione sono esposti nei capitoli «Progetto Networker», «Attuazione», «Output», «Impatto» e «Outcome». Ecco i risultati salienti:

Attuazione uniforme

Il progetto ha visto un'attuazione relativamente uniforme nei Cantoni. Si constata unanimità sulla definizione di «nuovo posto di tirocinio». Si riscontrano invece diverse forme di mandato ai networker. La maggior parte dei Cantoni ha stipulato convenzioni con collaboratori esterni, in due Cantoni il compito è stato assunto da collaboratori dell'ufficio cantonale della formazione professionale, in un Cantone da collaboratori di altre fondazioni.

¹ La maggior parte sono uomini. Per questo motivo, nonché per riprendere la denominazione del progetto, di seguito si parlerà di «networker» al maschile, pur riferendosi esplicitamente anche alle donne.

Raggiungimento degli obiettivi quantitativi

Nel periodo dal 2008 al 2010 gli obiettivi quantitativi, espressi in numero di nuovi posti di tirocinio, sono stati raggiunti su tutto il territorio nazionale. Un numero relativamente cospicuo di nuovi posti di tirocinio, tuttavia, non va attribuito all'opera dei networker bensì ad altri progetti non meglio specificati della Fondazione Speranza. Tra il 2009 e il 2010 il numero di posti di tirocinio creati esclusivamente dai networker è calato di un terzo.

Calo dei Cantoni partecipanti

Nel 2008 il progetto era attivo in 17 Cantoni, nel 2011 soltanto in 11. Al momento attuale non è più presente in nessuno dei Cantoni francofoni. Durante il periodo di rilevamento dei dati per la presente valutazione il progetto Networker era in corso in nove Cantoni.

Aumento dei costi

In base alla convenzione che disciplina il loro mandato, i networker sono remunerati mediante un premio per ogni nuovo posto di tirocinio creato (CHF 400.– per un CFP, CHF 200.– per un AFC), cui si aggiunge il rimborso delle spese sostenute. Questi costi sono coperti dalla Confederazione (60%), dal rispettivo Cantone (20%) e dalla Fondazione Speranza (20%).

I costi della segreteria sono finanziati dalla Confederazione (60%) e dalla Fondazione Speranza (40%). La valutazione ha rilevato un incremento, tra il 2008 e il 2010, dei costi per la creazione di un nuovo posto di tirocinio.

Controllo del progetto carente

Si sono riscontrate lacune nel controllo del progetto. Né la Confederazione né i Cantoni, in quanto finanziatori, hanno ricevuto informazioni trasparenti sulle prestazioni della Fondazione Speranza: i dati sono stati forniti in forma grezza (elenco dei posti di nuova creazione) o in forma estremamente compat-tata (totale posti creati per Cantone). Sulla base di questi dati non è facile riconoscere le prestazioni effettivamente fornite.

Conclusione

In considerazione delle difficoltà legate all'offerta di posti di tirocinio, all'epoca in cui è stato varato il progetto Networker era un'iniziativa importante. Da allora, grazie a questo progetto è stato possibile istituire ogni anno il numero prefissato di nuovi posti di tirocinio. Tuttavia, nel periodo preso in esame, si è registrato un calo sia della diffusione dell'iniziativa nei Cantoni sia del numero di posti effettivamente creati dai networker. Bisogna dunque verificare se e in che forma il progetto risponda ancora a un'esigenza e se vada ancora finanziato. Qualora si decida di continuare a garantire il sostegno finanziario, occorrerà chiarire le condizioni indispensabili per il controllo e per assicurare un'informazione adeguata. Alla fine del presente rapporto sulla valutazione sono riportate le raccomandazioni specifiche rivolte a Confederazione, Cantoni, oml e Fondazione Speranza.

2 Oggetto della valutazione e contesto

2.1 Valutazione

2.1.1 Oggetto

La presente valutazione ha come oggetto le seguenti attività della Fondazione Speranza²:

- creazione di posti di formazione orientati alla pratica come preparazione alla formazione professionale di base;
- ricerca di posti di tirocinio e collocamento per giovani con lacune scolastiche o difficoltà di tipo sociale;
- organizzazione e attività dell'ufficio di segreteria e di coordinamento nazionale della Fondazione Speranza.

2.1.2 Obiettivo

La valutazione deve fornire alle istituzioni competenti (Confederazione, Cantoni, Fondazione Speranza)

- conoscenze sull'efficacia dell'attività dei networker e della segreteria della Fondazione Speranza, come base per l'azione futura;
- informazioni strategiche per ottimizzare le suddette attività della Fondazione Speranza³.

2.1.3 Gruppo di accompagnamento

Il gruppo incaricato della valutazione e l'UFFT sono stati assistiti da un gruppo di accompagnamento. Nelle riunioni congiunte tenutesi per ogni fase dei lavori sono state formulate le ipotesi, sono stati discussi i risultati intermedi e validati quelli definitivi. Nella valutazione sono confluite le conoscenze pratiche dei singoli membri e le loro esperienze con il progetto Networker e con la segreteria della Fondazione Speranza.

Il gruppo di accompagnamento aveva la seguente composizione:

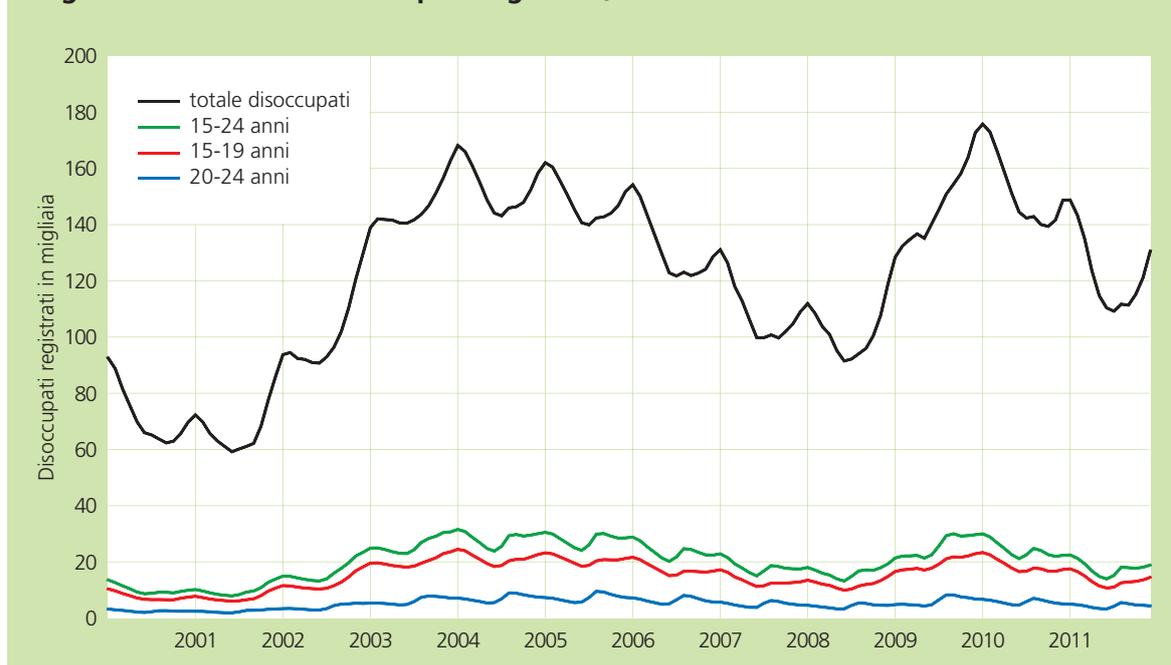
- Marco Caprez, rete dei datori di lavoro per la formazione professionale SQUF
- Thomas Eichenberger, Conferenza svizzera delle direttrici e dei direttori dell'orientamento professionale, universitario e di carriera (CDOPU)
- Patrice Gaille, Conferenza svizzera degli uffici della formazione professionale (CSFP) (NE)
- Agathe Mai, Conferenza svizzera degli uffici della formazione professionale (CSFP) (BS)
- Vincenzo Nembrini, Conferenza svizzera degli uffici della formazione professionale (CSFP) (TI)
- Heinrich Summermatter, Unione sindacale svizzera USS
- Christina Vögtli, Conferenza svizzera degli uffici della formazione professionale (CSFP) (ZH)
- Bernhard Weber, Segreteria di Stato dell'economia (SECO)
- Markus Weber, Segreteria di Stato dell'economia (SECO)
- Angela Zihler, Travail Suisse

2.1.4 Fondazione Speranza

L'associazione Speranza 2000 è stata fondata nel 2006 su iniziativa del consigliere nazionale Otto Ineichen per rispondere all'allora elevata disoccupazione giovanile. Il nome dell'associazione deriva dal termine

2 Cfr. UFFT: capitolato

3 Per favorire la leggibilità del rapporto si parlerà di «valutazione del progetto Networker» per riferirsi al mandato di valutazione che, conformemente al capitolato, si estende anche alle attività svolte dalla segreteria della Fondazione Speranza in relazione al progetto Networker.

Figura 1: numero di disoccupati registrati, 2000–2011⁴

italiano «speranza» e dall’obiettivo di creare 2000 posti di tirocinio a bassa soglia per giovani con un profilo scolastico carente.

I dati della SECO (fig. 2) documentano l’incremento della disoccupazione dei giovani tra i 15 e i 24 anni a partire dal 2002. Dopo un calo nel periodo 2006–2008, la disoccupazione ha ripreso a crescere dal 2009. La fascia dei giovani tra i 20 e i 24 anni è stata quella principalmente responsabile di tale incremento. Nell’arco di tempo considerato, la fascia dei 15–19enni, target effettivo del progetto Networker, si è dimostrata generalmente stabile (dati destagionalizzati).

Nel 2008 l’associazione «Speranza 2000» è stata trasformata in una fondazione dal nome «Speranza», che da allora persegue i seguenti scopi:

- creazione di posti di tirocinio per giovani con carenze scolastiche;
- integrazione dei giovani disoccupati di lunga data e di coloro che hanno esaurito il diritto all’indennità;
- integrazione di persone dalle capacità ridotte per problemi di salute.

Ad aprile 2008 è stata fondata l’associazione dei sostenitori della Fondazione Speranza, con l’obiettivo di costituire una rete di imprese e di soggetti privati che condividono l’idea di fondo della Fondazione e sono disposti a sostenerla idealmente e finanziariamente.

4 Cfr. Segreteria di stato dell’economia SECO (2011): La situazione sul mercato del lavoro, in relazione a diversi anni, www.seco.admin.ch

Tra il 2008 e il 2011 la Fondazione Speranza ha costantemente esteso la propria attività a sostegno del progetto Networker. Al momento del rilevamento (agosto 2011) essa presentava la seguente struttura⁵:

- Institute für Bildung di Lucerna e Aarau: presentati come centri di competenza per l'integrazione professionale dei giovani e dei giovani adulti con problematiche complesse, sostengono questi gruppi target con offerte formative specifiche;
- coaching e intermediazione/collocamento: accompagnamento individuale offerto a giovani adulti fino ai 25 anni che non sono riusciti a inserirsi nel mercato del lavoro neanche anni dopo la fine della scuola dell'obbligo o che rischiano, a lungo termine, di non riuscire a inserirsi;
- Assessment Center: il test d'idoneità professionale fornisce una base per le successive decisioni sulla prima formazione o su una formazione complementare per giovani adulti (fino a 25 anni d'età). L'Assessment Center offre inoltre i propri servizi alle persone di qualsiasi età professionalmente attive, che desiderano fare il punto della propria situazione lavorativa, riorientarsi o farsi assistere durante una procedura di selezione.

La Fondazione Speranza conta oggi 15 collaboratori e due apprendisti nella sede di Aarau e 11 collaboratori e un apprendista nella sede di Lucerna⁶, cui si aggiungono i networker che operano su mandato.

La strategia della Fondazione è decisa dal Consiglio di fondazione che, al momento della valutazione (agosto 2011) era costituito dai seguenti membri:

- Otto Ineichen, presidente del Consiglio di fondazione, consigliere nazionale, ex imprenditore
- Tarzisius Caviezel, vicepresidente, delegato del consiglio d'amministrazione di Burkhalter Holding AG, ex consigliere nazionale
- Hans Rudolf Gysin, vicepresidente, direttore della Camera di commercio di Basilea-Campagna, consigliere nazionale
- Dr. Edgar Oehler, membro del consiglio d'amministrazione di Arbonia-Forster Holding AG, ex consigliere nazionale
- Dr. Pierin Vincenz, presidente della direzione del Gruppo Raiffeisen
- Lucius Dürr, direttore dell'Associazione Svizzera d'assicurazioni (ASA)

Nella Fondazione Speranza vi è inoltre un comitato di esperti, incaricato di esaminare le domande di progetti. Al momento della valutazione facevano parte del comitato di esperti:

- Prof. Dott. Hans Ruh, studioso di etica sociale
- Dr. Rudolf Schuppisser, ex vicedirettore Unione svizzera degli imprenditori
- Dott. Urs Moser, Institut für Bildungsevaluation, Università di Zurigo
- Josef Widmer, capo del servizio cantonale Dienststelle Berufs- und Weiterbildung
- Stefan Ritler, vicedirettore dell'Ufficio federale delle assicurazioni sociali
- Doris Matyassy, Settore personale, Development, FFS SA
- Michael Zimmerli, capo del centro Risorse umane, ABB Schweiz
- Katrin Glunk, Corporate Training & Development Manager, SV Group

5 Cfr. informazioni sul sito www.stiftungesperanza.ch (22.8.2011)

6 Cfr. informazioni sul sito www.stiftungesperanza.ch (22.8.2011)

La Fondazione Speranza intrattiene numerosi contatti con il mondo politico, economico e con altri settori, sia attraverso la propria Associazione dei sostenitori, sia tramite personalità di spicco che agiscono come ambasciatori della Fondazione.⁷

Nel seguente organigramma è raffigurata la struttura della Fondazione Speranza. La presente valutazione si occupa esclusivamente della Fondazione e del progetto Networker.



2.1.5 Progetto Networker

L'idea del progetto Networker consiste nell'avvalersi di persone provenienti dal mondo economico, con esperienza dirigenziale e una fitta rete di contatti personali e professionali, per creare nuovi posti di tirocinio. La familiarità dei networker con il settore economico ma soprattutto i dirigenti delle imprese dovrebbe conferire, nelle intenzioni della Fondazione Speranza, maggiore credibilità ed efficacia all'iniziativa.

I networker vengono ingaggiati dalla Fondazione Speranza e dal rispettivo Cantone in base a un mandato. Il loro compito consiste nel prendere contatto con potenziali aziende di tirocinio e, tramite colloqui

7 Cfr. www.stiftungesperanza.ch > Gönnervereinigung > Botschafter

8 Cfr. http://www.stiftungesperanza.ch/images/upload/2011-11-03%20Organigramm%20V1%200_3413.pdf (06.12.2011).

telefonici o personali, fornire spiegazioni sulle nuove formazioni professionali di base su due anni con certificato federale di formazione pratica (CFP), convincendo le aziende a creare un posto per questo tipo di tirocinio. Lo scopo è incrementare il numero di tirocini CFP offerti in ciascun Cantone.

2.1.6 Terminologia

Nel corso della valutazione si è reso necessario un chiarimento terminologico. Nel capitolato dell'UFFT relativo alla presente valutazione è usato il termine *Networkerkonzept* («programma concettuale Networker»). La Fondazione Speranza nelle proprie comunicazioni si riferisce però al *Networkerprojekt* («progetto Networker»). Dato che i networker operano sulla base del programma concettuale ma concretamente realizzano un progetto, in seguito parlerà di «progetto Networker».

2.2 Contesto

2.2.1 Promozione a cura dell'Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (UFFT)

Il 90 per cento dei giovani al termine della scuola dell'obbligo svolge una formazione di livello secondario II (formazione professionale di base, scuole medie superiori). La Confederazione, i Cantoni e le organizzazioni del mondo del lavoro (oml) vogliono innalzare questa percentuale al 95 per cento entro il 2020. L'obiettivo deve essere raggiunto anche mediante diverse misure di promozione nell'ambito della formazione professionale.

L'Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (UFFT) può finanziare misure di promozione dei Cantoni, delle oml o di altri attori fino a un massimo del 60 per cento o in casi motivati addirittura dell'80 per cento. Possono usufruire di questo sostegno, per esempio, provvedimenti volti a garantire e ampliare l'offerta di posti di tirocinio o a integrare nella formazione professionale i giovani con difficoltà (secondo gli art. 54 e 55 cpv.1 lett. f e j LFPr).

Il progetto Networker e l'ufficio di segreteria e di coordinamento nazionale della Fondazione Speranza rientrano in questa tipologia di provvedimenti. Entrambi i progetti sono stati sostenuti con contributi annui pari al 60 per cento (in casi eccezionali all'80%) dei costi. Tali provvedimenti sovvenzionati costituiscono l'oggetto della presente valutazione.

2.2.2 Sistema duale della formazione professionale

La formazione professionale permette ai giovani di entrare nel mondo del lavoro e li trasforma in professionisti e in manager qualificati. Nel sistema formativo le offerte si collocano al livello secondario II (formazione professionale di base) e terziario (formazione professionale superiore). Il tratto distintivo è lo stretto rapporto con il mondo del lavoro.

Due terzi dei giovani accedono alla vita lavorativa attraverso una delle circa 230 formazioni professionali di base. La formazione in azienda e nella scuola professionale costituisce il tipo classico di formazione professionale di base. In alternativa è possibile seguire un percorso interamente scolastico (scuole d'arti e mestieri, scuole medie di commercio, ecc.). L'offerta formativa si orienta alle qualifiche professionali

per le quali esiste un'effettiva domanda e agli sbocchi lavorativi concreti. Ciò permette alla Svizzera di vantare uno tra i livelli più bassi di disoccupazione giovanile⁹.

Nell'ambito della formazione professionale di base i giovani possono scegliere tra i seguenti percorsi¹⁰:

- **formazione professionale di base su tre o su quattro anni**, che termina con il conseguimento dell'attestato federale di capacità (AFC) e consente sia l'accesso diretto al mercato del lavoro sia l'ammissione alle offerte della formazione professionale superiore. Durante o dopo la formazione professionale di base le persone in formazione possono conseguire la maturità professionale;
- **formazione professionale di base su due anni**, che termina con l'ottenimento del certificato federale di formazione pratica (CFP). Si rivolge principalmente ai giovani con una propensione per i lavori pratici e permette sia l'accesso al mercato del lavoro sia il successivo compimento di una formazione professionale di base di livello AFC in forma abbreviata;
- **formazioni transitorie**, pensate per i giovani che non soddisfano ancora i requisiti per intraprendere una formazione professionale di base. Le formazioni transitorie (anno scolastico propedeutico alla formazione professionale, pretirocinio in un'azienda, ecc.) durano solitamente un anno.

Per il progetto Networker conta soprattutto la formazione professionale di base su due anni (CFP). Questa offerta formativa è stata creata con la legge federale sulla formazione professionale entrata in vigore il 1° gennaio 2004. Le prime ordinanze sulla formazione professionale di base di livello CFP sono entrate in vigore il 1° gennaio 2005. Da allora sono state istituite formazioni CFP per le seguenti professioni:

Tabella 1: riepilogo delle formazioni CFP istituite fino al 2011¹¹

2005	assistente del commercio al dettaglio CFP, addetto d'albergo CFP, addetto di cucina CFP, addetto di ristorazione CFP
2006	addetto alla trasformazione lattiero-casearia CFP, addetto del pneumatico CFP, falegname CFP
2007	assistente di manutenzione per automobili CFP, aiuto metalcostruttore CFP, addetto degli impianti di trasporto a fune CFP
2008	sondatore pratico CFP, costruttore di sottofondi e pavimenti industriali pratico CFP, posatore di pietre CFP, costruttore stradale pratico CFP, assistente d'ufficio CFP, addetto di macelleria CFP, fiorista CFP, addetto alla tecnica della costruzione CFP, addetto alimentarista CFP, custode di cavalli CFP, addetto alle policostruzioni CFP
2009	addetto alle attività agricole CFP, addetto alla lavorazione di materie sintetiche CFP, aiuto meccanico CFP
2010	aiuto costruttore di modelli e stampi CFP, assistente in trattamenti di superficie CFP, operatore in orologeria CFP
2011	aiuto muratore CFP, cucitore d'interni CFP, operatore per la pulizia ordinaria e manutentiva CFP, addetto alla lavorazione del legno CFP, addetto all'informatica CFP, panettiere-pasticciere-confettiere CFP, aiuto piastrellista CFP, politore CFP, riparatore di calzature CFP
2012	addetto alle cure sociosanitarie CFP, parrucchiere CFP, giardiniere CFP, addetto installatore di sistemi di refrigerazione CFP, assistente alla pratica e all'allestimento CFP

9 Cfr. UFFT: Fatti e cifre. La formazione professionale in Svizzera 2011

10 Cfr. UFFT: Panoramica della formazione professionale. Il percorso dei professionisti.

11 Cfr. UFFT: Überblick EBA, 4.1.2012

A queste formazioni se ne aggiungeranno altre nel corso del 2012. Analogamente al numero di formazioni possibili è aumentato anche quello dei certificati di formazione pratica conseguiti (da 1591 nel 2007 a 3690 nel 2010¹²).

2.2.3 Collaborazione tra i partner della formazione

La formazione professionale è un compito comune di Confederazione, Cantoni e organizzazioni del mondo del lavoro. A ciascuno dei partner pertiene un campo d'azione specifico¹³

Confederazione: gestione strategica e sviluppo

- garanzia della qualità e sviluppo del sistema nel suo insieme
- comparabilità e trasparenza delle offerte a livello nazionale
- emanazione delle circa 230 ordinanze sulla formazione professionale di base
- riconoscimento dei regolamenti d'esame e dei programmi quadro d'insegnamento della formazione professionale superiore
- riconoscimento di cicli di formazione per i responsabili della formazione professionale
- copertura di un quarto dei costi complessivi da parte dello Stato
- promozione delle innovazioni e sostegno delle prestazioni particolari di interesse pubblico

Cantoni: attuazione e vigilanza

- uffici cantonali preposti alla formazione professionale / ispettori cantonali di tirocinio
- scuole professionali e offerte formative scolastiche a tempo pieno
- centri di informazione e di orientamento professionale
- marketing dei posti di tirocinio
- contributo allo sviluppo e alla gestione della formazione professionale

Organizzazioni del mondo del lavoro: contenuti delle formazioni e posti di tirocinio

- definizione dei contenuti formativi e delle procedure nazionali di qualificazione
- offerta di posti di tirocinio
- trasmissione delle qualifiche professionali
- sviluppo di nuove offerte formative.

2.2.4 Evoluzione del mercato dei posti di tirocinio

Il mercato dei posti di tirocinio è in costante evoluzione a causa dell'andamento demografico, delle oscillazioni congiunturali, di cambiamenti strutturali e della capacità formativa delle imprese nonché degli interessi dei giovani¹⁴. Il fattore che influisce maggiormente è l'andamento demografico. Secondo gli scenari dell'Ufficio federale di statistica (UST) è all'origine del calo del numero complessivo di persone in formazione al livello secondario II, stimato in media intorno al 5–6 per cento da qui al 2020. Secondo i calcoli, questa diminuzione dovrebbe essere cominciata nel 2011 e dovrebbe intensificarsi fino al 2016¹⁵.

12 Cfr. UST, Statistica della formazione professionale di base 2007, UST, 2007–2010

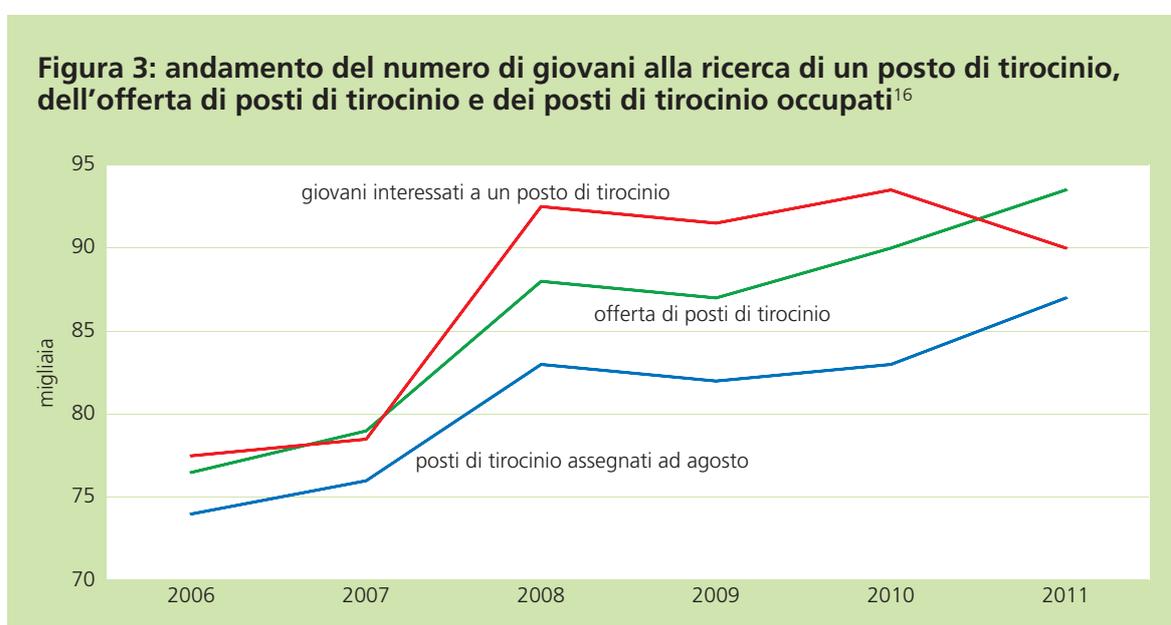
13 Cfr. UFFT: Fatti e cifre. La formazione professionale in Svizzera 2011

14 Cfr. UFFT: Fatti e cifre. La formazione professionale in Svizzera 2011, pag. 8

15 Cfr. <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/15/08/dos/blank/14/10.print.html> (15.12.2011)

Secondo il barometro dei posti di tirocinio nell'agosto 2011 si sono interessati a una formazione professionale di base 90 000 giovani, 3 500 in meno dell'anno precedente. Nello stesso periodo sono stati messi a disposizione 93 500 posti di tirocinio, 6 500 dei quali sono rimasti vacanti.

L'offerta e l'assegnazione di posti di tirocinio mostrano il seguente andamento dal 2006:



Dalla figura 1 si nota che nel 2011 per la prima volta il numero di persone alla ricerca di un posto di tirocinio era inferiore a quello dei posti offerti. Per molti giovani è dunque diventato più facile trovare un tirocinio rispondente ai loro desideri. Vi è però il rovescio della medaglia: in questo caso, per le professioni meno popolari resta vacante un certo numero di posti di tirocinio. Ciò può comportare una carenza di professionisti, a meno che al mancato reclutamento di personale non si possa supplire con forza lavoro proveniente dall'estero.

2.3 Basi legali

La legge federale sulla formazione professionale prevede una costante verifica della promozione di progetti da parte dell'UFFT¹⁷.

L'articolo 66 dell'ordinanza sulla formazione professionale (OFPr) prevede inoltre l'obbligo di eseguire una valutazione delle misure che beneficiano di un contributo finanziario¹⁸.

¹⁶ Cfr. LINK, 2011, pag. 9 / LINK, 2010, pag. 9 / LINK, 2009, pag. 5 / LINK, 2008, pag. 5 / LINK, 2007, pag. 5 / LINK, 2006, pag. 21.

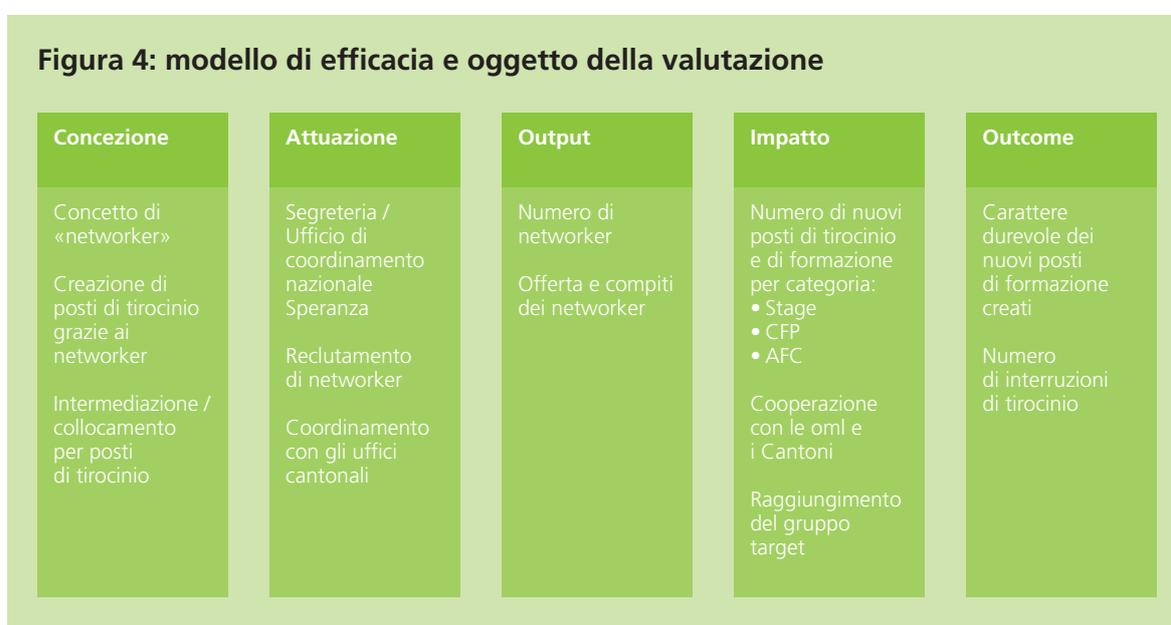
¹⁷ Art. 57 LFPr

¹⁸ Cfr. UFFT, Capitolato, 2010, pag. 2

3 Procedura seguita per la valutazione

3.1 Modello di efficacia e quesiti della valutazione

Il capitolato dell'UFFT chiedeva una verifica del progetto Networker in base a cinque livelli, riportati nel modello di efficacia qui rappresentato¹⁹:



Sulla base di questo modello l'UFFT ha formulato i seguenti quesiti per la valutazione.

Concezione

- Quali sono gli ambiti di attività, gli obiettivi e i gruppi target del progetto Networker?
- Quali sono i compiti dei networker della Fondazione Speranza?
- Come si è evoluto il progetto Networker?

Attuazione

- Come si inserisce l'attività dei networker nell'offerta cantonale (Case Management, formazioni transitorie, promozione dei posti di tirocinio, integrazione professionale, ecc.)?
- In cosa si distingue dalla promozione di posti di tirocinio delle autorità cantonali?
- Dove interviene per la promozione dei posti di tirocinio al posto delle autorità cantonali?
- Come viene percepita l'attività dei networker dalle autorità cantonali?
- Com'è finanziato il progetto Networker? In che misura partecipano Confederazione, Cantoni, altri?
- Quali sono i compiti dell'ufficio di coordinamento nazionale?

¹⁹ Cfr. UFFT: capitolato, pag. 3

- Come coordina le proprie attività con gli uffici cantonali preposti alla formazione professionale?
- Chi è responsabile del reclutamento dei networker?
- Esistono requisiti o standard per i networker? Se sì, quali?
- Quali misure di gestione e di garanzia della qualità adotta la Fondazione Speranza?

Output

- Quanti networker operano per la Fondazione Speranza (dati a partire dal 2006)?
- Quali compiti svolgono (elenco di compiti e attività)?
- I networker svolgono anche altri compiti per il mantenimento dei posti di formazione?
- Quali sono i costi generati da un posto di formazione procurato da un networker suddivisi per categoria: «posto di preparazione alla formazione professionale di base» (prima «stage»), CFP, AFC?
- Cosa emerge dal confronto con i costi della promozione cantonale dei posti di tirocinio?

Impatto

- Che effetto ha l'impiego dei networker sulla creazione di posti di tirocinio e sull'integrazione dei giovani nella formazione professionale di base? Quanti posti di tirocinio sono stati creati dai networker, suddivisi per categoria: posti di preparazione alla formazione professionale di base, CFP, AFC?
- Andamento sull'arco di più anni: quanti nuovi posti di formazione vengono creati dai networker (suddivisi per categorie)?
- Come viene raggiunto il gruppo target della Fondazione Speranza?
- Come viene percepita l'attività dei networker da parte dei datori di lavoro e dei sindacati?
- Il progetto Networker raggiunge i Cantoni e le omi come partner della formazione professionale?
- Com'è strutturato il gruppo target delle imprese contattate dalla Fondazione Speranza: imprese molto piccole, PMI o grandi imprese?

Outcome

- L'attività dei networker è durevole? Quanti posti di formazione (per categoria: posto di preparazione alla formazione professionale di base, CFP, AFC) esistono ancora dopo due anni?
- Quali fattori contribuiscono al mantenimento di un posto di formazione?
- Qual è la percentuale delle interruzioni di tirocinio (numero di interruzioni per categoria posto di preparazione alla formazione professionale di base, CFP, AFC)?
- Cosa succede se una formazione viene interrotta: il posto viene mantenuto e viene occupato di nuovo?
- Percentuale di successo dopo la preparazione alla formazione professionale di base – passaggio a una formazione professionale di base CFP: chi assolve questo periodo di preparazione inizia poi una formazione professionale di base CFP o AFC?

3.2 Ipotesi

Oltre ai quesiti specificati, durante un seminario sono state formulate le ipotesi da verificare nel quadro della valutazione, successivamente discusse e approvate dal gruppo di accompagnamento.

1. Senza networker vengono creati meno posti di tirocinio.
2. Per «posto di tirocinio creato» la Fondazione Speranza, Confederazione e Cantoni intendono la stessa cosa.
3. La creazione di un nuovo posto di tirocinio ad opera della Fondazione Speranza costa meno della creazione tramite misure cantonali.
4. Per il futuro quello che serve non è un maggior numero di posti di tirocinio ma un matching²⁰ più accurato tra giovani in cerca di un tirocinio e posti di tirocinio vacanti.
5. Grazie all'attività della sua segreteria, la Fondazione Speranza si è insediata in tempi relativamente brevi in tutti i Cantoni della Svizzera.
6. Il successo dei networker è possibile solo grazie alle altre offerte della Fondazione Speranza.

3.3 Metodologia

La valutazione del progetto Networker e della segreteria della Fondazione Speranza si compone di un aspetto sommativo e di un aspetto formativo.

- La valutazione sommativa ha lo scopo di trarre un bilancio e fornire un giudizio su un progetto concluso. Si basa su una valutazione a posteriori che attesta la legittimità del progetto in base alla sua efficacia. Spesso si fa ricorso alle valutazioni sommative per decidere in merito alla prosecuzione di un progetto.
- La valutazione formativa²¹ mira invece a fornire spunti di riflessione per un miglioramento dell'offerta. Le valutazioni formative, che presuppongono un'interazione²² con l'attuazione progettuale, si svolgono di solito parallelamente a tale processo.

Per cogliere appieno tutte le sfaccettature del progetto Networker e della segreteria della Fondazione Speranza è stato adottato un approccio metodologico di tipo misto, con ricorso a metodi di ricerca qualitativa e quantitativa.

- I metodi qualitativi, basati su procedimenti logico-induttivi, sono caratterizzati dalla particolare adeguatezza e prossimità all'oggetto di studio nonché dalla contemplazione e analisi di punti di vista diversi. Si prestano particolarmente all'indagine relativa a contesti sociali.
- I metodi quantitativi, che seguono invece un approccio logico-deduttivo, trovano applicazione quando si tratta di verificare ipotesi, implicite o esplicite che siano.

²⁰ Per «matching» si intende il confronto tra i requisiti per un posto e le caratteristiche personali e le competenze dei candidati.

L'intermediazione per reperire un posto di tirocinio adeguato e una persona in formazione adatta richiede nella maggior parte dei casi un processo lungo e accurato di accertamento e accompagnamento. Cfr. Scheller, 2008.

²¹ Cfr. Flick, 2006, pag.14.

²² Cfr. Rossi/Lipsey/Freeman, 2004, pagg.169–201.

La presente valutazione ha attuato una triangolazione a vari livelli: l'oggetto è stato esaminato da molteplici punti di vista e sia il rilevamento sia l'analisi dei dati sono avvenuti con metodi diversi. Il modello di valutazione sviluppato in relazione ai quesiti del capitolato e alle ipotesi formulate successivamente stabilisce quali metodi applicare per rispondere a ciascun interrogativo (v. allegato I).

Sono stati applicati i seguenti metodi²³:

- interviste telefoniche di esperti basate su linee guida, svolte con rappresentanti di tutti gli uffici cantonali della formazione professionale;
- interviste personali di esperti basate su linee guida, svolte con rappresentanti dell'UFFT e della Fondazione Speranza;
- sondaggio scritto tra datori di lavoro mediante questionario online;
- interviste telefoniche standardizzate con datori di lavoro che hanno creato un posto di tirocinio nel periodo 2007/2008 in seguito a un contatto con un networker;
- analisi documentale;
- discussione in focus group con alcuni networker.

3.4 Analisi

I rilevamenti dei dati per la valutazione del progetto Networker si sono svolti per lo più nel periodo compreso fra giugno e settembre 2011. In considerazione delle diverse metodologie utilizzate, anche l'analisi dei dati è avvenuta secondo metodi vari.

- Le interviste telefoniche e personali e la discussione nel focus group sono state registrate in un file audio. Le trascrizioni verbali sono state esaminate mediante analisi contenutistica qualitativa secondo Mayring²⁴. Tutte le conversazioni sono state trascritte con il software di analisi MaxQDA e codificate secondo lo stesso sistema²⁵. Per la definizione di tale sistema di codifica si è proceduto inizialmente con approccio deduttivo seguendo la traccia delle ipotesi. Per ogni ipotesi sono stati creati dei codici che permettevano di condensare le affermazioni sui diversi temi in modo da confermare, confutare o precisare meglio la relativa ipotesi. Un procedimento esplorativo parallelo ha permesso di individuare altri termini per una codifica induttiva partendo dal materiale testuale a disposizione. Le dichiarazioni riguardanti il progetto Networker non esplicitamente tematizzate nelle ipotesi ma presenti in diverse fonti di dati sono state riassunte in codifiche. Ciò ha permesso di utilizzare anche le informazioni che, pur non essendo in relazione diretta con le ipotesi, apparivano rilevanti ai fini della valutazione complessiva. Per garantire la massima oggettività possibile della codifica, l'analisi dei testi con MaxQDA è stata svolta da due persone, una germanofona e una francofona²⁶.
- Il sondaggio telefonico svolto presso i datori di lavoro è stato analizzato mediante metodi statistici descrittivi.

²³ Una descrizione dettagliata dei metodi applicati è riportata in allegato.

²⁴ Cfr. Mayring, 2004

²⁵ Cfr. sistema di codifica all'allegato V.

²⁶ Nel presente rapporto si ritrovano citazioni dalle interviste originali. Per poter attestare l'autenticità delle affermazioni preservando l'anonimato degli intervistati, le interviste sono state contrassegnate con dei numeri.

- Durante l'analisi di tutte le fonti di dati si è constatata l'impossibilità di fornire una valutazione dei casi individuali. Dai dati rilevati, infatti, non era possibile capire con chiarezza l'impatto del progetto Networker sui singoli giovani. Allo stesso modo, non è stato possibile capire gli effetti dell'attività dei networker sulle singole imprese. Ciò dipende dal fatto che né la Fondazione Speranza né i Cantoni sono in possesso dei nominativi dei giovani che hanno ottenuto un posto in questo modo o delle aziende che hanno creato un nuovo posto. Quanto avviene dopo la creazione del posto di tirocinio non è rilevante ai fini del progetto, quindi le informazioni al riguardo non vengono raccolte. Per questo motivo non è stato possibile esaminare alcuni dei quesiti di ricerca indicati al capitolo 3.1 relativi ai percorsi individuali.

4 Risultati della valutazione

4.1 Progetto Networker

4.1.1 Obiettivi

Per contrastare la crescente disoccupazione giovanile, nel 2006 è stata fondata l'associazione «Speranza 2000». Il fulcro della sua attività iniziale era il progetto Networker: i promotori temevano infatti un aumento dei costi sociali per lo Stato a causa della mancata integrazione di molti giovani nel mercato del lavoro. Nell'intento di scongiurare tale prospettiva, il progetto ha preso forma intorno all'idea, tuttora valida, che tutti debbano avere una possibilità di integrazione alla fine della scuola dell'obbligo.

Gli obiettivi concreti si evincono dalle richieste di contributi presentate annualmente all'UFFT

2008

Obiettivi quantitativi

- Creazione di 2000 nuovi posti di formazione (posti di tirocinio CFP, posti di preparazione alla formazione professionale di base o posti di tirocinio a bassa soglia per i giovani con difficoltà scolastiche)

Obiettivi qualitativi

- Migliore organizzazione della rete di offerte private e pubbliche di collocamento nella formazione per i giovani con difficoltà scolastiche
- Promozione delle formazioni professionali di base su due anni in nuovi campi professionali

2009

Obiettivi quantitativi

- Creazione di 2000 nuovi posti di formazione (posti di tirocinio CFP, posti di preparazione alla formazione professionale di base o posti di tirocinio a bassa soglia per i giovani con difficoltà scolastiche)
- Richiesta del ticket preliminare per la creazione di nuove formazioni professionali di base su due anni in stretta collaborazione con l'UFFT e con le associazioni settoriali e/o le organizzazioni del mondo del lavoro
- Opera di prevenzione e di sostegno nel quadro del Case Management

Obiettivi qualitativi

- Migliore organizzazione della rete di offerte private e pubbliche di collocamento nella formazione per i giovani con difficoltà scolastiche
- Promozione delle formazioni professionali di base su due anni in nuovi campi professionali
- Creazione di una piattaforma per il network Speranza

2010

Obiettivi quantitativi

- Creazione di 2000 posti di tirocinio

Obiettivi qualitativi

- Miglioramento della rete di offerte private e pubbliche di collocamento nella formazione per i giovani con difficoltà scolastiche

4.1.2 Concezione del progetto

Nella sua concezione iniziale il progetto aveva lo scopo di incrementare in tutti i Cantoni il numero di posti di tirocinio per la formazione professionale di base su due anni con certificato federale di formazione pratica, offrendo soprattutto ai giovani con carenze nell'apprendimento la possibilità di compiere una formazione professionale e di integrarsi nel mercato del lavoro.

Di concerto con il rispettivo ufficio cantonale per la formazione professionale, la Fondazione Speranza ingaggia, mediante mandato, i networker chiamati a convincere le imprese a creare nuovi posti di tirocinio (v. 2.1.5). L'autorizzazione a svolgere attività formativa viene rilasciata alle aziende dall'Ufficio cantonale, il quale assume anche la funzione di controllo. Ad esso compete quindi la verifica degli elenchi di nuovi posti di tirocinio compilati dai networker, che trasmette successivamente alla segreteria della Fondazione Speranza affinché corrisponda le indennità secondo le tariffe vigenti.

4.1.3 Gruppi target

Il principale gruppo target del progetto Networker sono i datori di lavoro. Sono loro che creano i posti di tirocinio a beneficio del gruppo target indiretto, ovvero i giovani con difficoltà sul piano scolastico o sociale. Gli uffici cantonali per la formazione professionale sono partner importanti: nella maggior parte dei casi costituiscono l'anello di collegamento tra la Fondazione Speranza e il singolo networker.

4.1.4 Requisiti e compiti dei networker

La Fondazione Speranza²⁷ definisce il profilo dei networker nel modo seguente:

- personalità con una vasta rete di contatti nel mondo economico
- esperienza e approccio imprenditoriali
- abilità negoziale e assertività
- elevata competenza sociale e comunicativa
- conoscenze di base della formazione professionale
- entusiasmo per il progetto

I compiti dei networker sono descritti in termini piuttosto generali. In pratica devono convincere gli imprenditori di loro conoscenza a offrire nuovi posti per formazioni a bassa soglia. D'intesa con gli uffici cantonali della formazione professionale devono prendere contatto con le aziende che non svolgono ancora attività formativa o che offrono posti di tirocinio per formazioni su tre o quattro anni e che hanno le potenzialità per offrire anche formazioni di base su due anni. I networker devono documentare con regolarità le proprie iniziative e attività e informarne il rispettivo ufficio cantonale competente e la Fondazione Speranza. A fine mese presentano un breve rapporto.

Sia gli uffici cantonali della formazione professionale intervistati sia i responsabili della Fondazione Speranza e gli stessi networker hanno convenuto che la personalità del networker è più importante della sua rete personale di contatti. Questa constatazione contraddice l'ipotesi iniziale alla base del programma, secondo cui la rete di contatti era il fattore decisivo per il successo dell'iniziativa. Invece, questa rete prima o poi si esaurisce. Inoltre, alcuni uffici cantonali stabiliscono a priori i settori e le aziende da contattare.

²⁷ Cfr. Fondazione Speranza, Programma Networker

Se il settore non corrisponde a quello da cui proviene un networker, vengono a mancare i canali personali per un contatto informale.

I rappresentanti degli uffici cantonali della formazione professionale confermano che i networker dovrebbero avere esperienza nella gestione d'impresa e una fitta rete di contatti. Devono essere in grado di spiegare in maniera convincente alle aziende i benefici che possono trarre da una persona in formazione. Servono anche esperienza pratica, abilità nella vendita, tenacia, doti negoziali e assertività. L'integrazione nel tessuto regionale sembra invece meno importante di quanto si ritenesse inizialmente, come dimostrano alcune esperienze fatte con networker attivi in più regioni. Per gli uffici cantonali della formazione professionale è fondamentale che i networker sappiano presentare con competenza il sistema della formazione professionale. Il profilo richiesto per l'incarico dimostra quanto complessa sia la funzione dei networker. Altrettanto difficile, quindi, è trovare le persone giuste. Spesso queste persone hanno già raggiunto l'età della pensione per cui, nonostante il tempo e l'esperienza che possono mettere a disposizione, c'è il rischio che abbiano perso i contatti con il mondo del lavoro o con l'ambito formativo e che non vengano percepite come partner competenti dalle aziende.

4.1.5 Definizione di «nuovo posto di tirocinio»

Per il progetto Networker l'UFFT non ha fornito una definizione del concetto di «nuovo posto di tirocinio». Nei mandati ai networker un posto di tirocinio è considerato acquisito se l'autorizzazione dell'ufficio cantonale della formazione professionale allo svolgimento dell'attività formativa è stata rilasciata o esiste già e se il nuovo posto è stato pubblicato nella borsa dei posti di tirocinio o altrove. Queste condizioni sono state confermate dagli uffici cantonali della formazione professionale e sono indispensabili affinché la Fondazione Speranza possa corrispondere il compenso per il nuovo posto di tirocinio creato. I posti di tirocinio vengono creati da aziende che prima non svolgevano alcuna attività di formazione o che erano attive nella formazione in un altro ramo professionale o a un altro livello.

Non esiste una regola chiara su quando si possa accettare come nuovo un posto di tirocinio offerto da un'azienda che aveva temporaneamente sospeso l'attività di formazione. La maggior parte dei Cantoni riconosce a tal fine un'interruzione di almeno tre anni, anche se questo limite di tempo è stato messo in dubbio dalle persone intervistate.

Il reclutamento di persone in formazione per i nuovi posti di tirocinio non rientra tra i compiti dei networker. La Fondazione Speranza richiede solo che sia stata rilasciata l'autorizzazione a svolgere attività formativa e che il posto sia stato pubblicato.

4.1.6 Sviluppo del progetto

Il progetto Networker si è sviluppato nel tempo. Nei primi anni il fulcro era costituito dal radicamento dei networker nel tessuto locale. Adesso, invece, la Fondazione Speranza punta maggiormente sulla specializzazione e su una competenza territoriale più estesa. Per esempio, uno specialista informatico in pensione è stato incaricato di promuovere la formazione professionale di base di addetto all'informatica CFP e di convincere le aziende a proporre tirocini per questa formazione. Questo networker è attivo nei Cantoni di Argovia, Lucerna e Zugo e promuove la nuova professione in collaborazione con le organizzazioni del mondo del lavoro e con gli uffici cantonali della formazione professionale.

4.2 Attuazione

4.2.1 Integrazione nell'offerta cantonale

Sono diverse le misure in atto per il marketing dei posti di tirocinio, tra le più importanti vi sono:

- borse nazionali dei posti di tirocinio
- ricorso a promotori di posti di tirocinio
- sostegno alla costituzione di reti di aziende di tirocinio
- intermediazione (matching)
- attività informative rivolte ai genitori
- campagne a favore dei posti di tirocinio.

Questi compiti sono svolti dagli uffici cantonali della formazione professionale. La collaborazione con il progetto Networker può essere parte integrante di tali attività, essendo considerata una forma di promozione dei posti di tirocinio. Idealmente l'attività dei networker è opportunamente inglobata in questo pacchetto di misure.

Dalle interviste è emerso che l'ambito di intervento dei networker in tutti i Cantoni partecipanti è molto limitato. I contatti si limitano a riunioni di coordinamento in cui viene stabilita la ripartizione delle competenze tra networker e responsabili cantonali della promozione dei posti di tirocinio. Questa ripartizione cambia a seconda dell'interpretazione che ne viene data, è quindi frutto di una negoziazione individuale. I networker non hanno alcun punto in comune con gli altri aspetti del marketing dei posti di tirocinio.

4.2.2 Attuazione a livello cantonale

La tabella seguente mostra in quali Cantoni Speranza è attiva con il progetto Networker, quale tipo di offerta esiste e dove (stato giugno 2011). Sono anche riportate altre forme di promozione dei posti di tirocinio realizzate nei Cantoni. La tabella si basa sulle interviste dei soggetti attivi a livello cantonale.

Tabella 2: realizzazione del progetto Networker a livello cantonale nel giugno 2011²⁸

Ct.	Networker operativi?	Attuazione del progetto Networker nel Cantone	Promozione cantonale dei posti di tirocinio
AG	Sì	<ul style="list-style-type: none"> • 3 networker non specializzati • 1 networker informatico (condiviso con LU e ZG) • coordinamento: Amt für Berufsbildung und Mittelschulen 	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione dei posti di tirocinio svolta dagli ispettori cantonali (Amt für Berufsbildung und Mittelschulen) • Lehrstelle «Jetzt»
AI	No		<ul style="list-style-type: none"> • Contatti personali dell'ufficio cantonale della formazione professionale con le imprese

²⁸ Cfr. verbali delle interviste con i responsabili degli uffici cantonale della formazione professionale

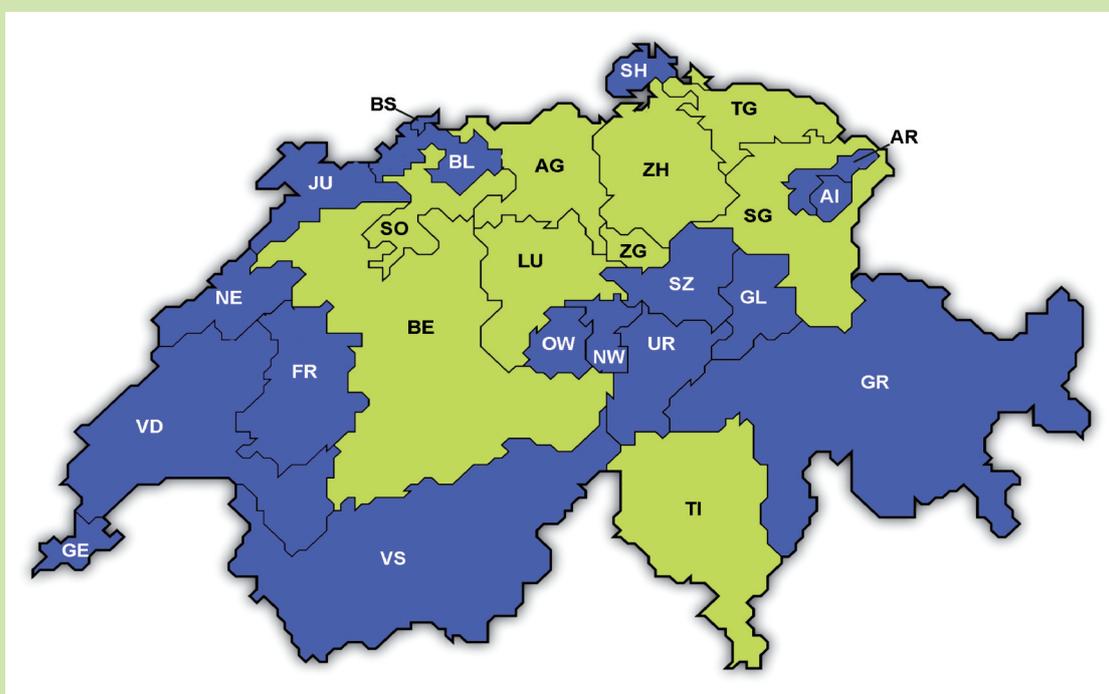
AR	No		<ul style="list-style-type: none"> • Contatti personali dell'ufficio cantonale della formazione professionale con le imprese
BE	Sì	<ul style="list-style-type: none"> • 9 networker ripartiti per regioni • Coordinamento: Mittelschul- und Berufsbildungsamt 	<ul style="list-style-type: none"> • Promotore cantonale di posti di tirocinio presso l'ufficio cantonale (Mittelschul- und Berufsbildungsamt)
BL	No		<ul style="list-style-type: none"> • Consulenti in materia di formazione dell'ufficio cantonale (Amt für Berufsbildung und Berufsberatung) • Progetto proprio denominato «Speranza» (sistema di tutorato, operativo da 10 anni) • «Institut Wirtschaftsförderung», offerta commerciale dell'Unione cantonale arti e mestieri
BS	No		<ul style="list-style-type: none"> • Promozione di posti di tirocinio svolta dagli ispettori cantonali (Amt für Berufsberatung, Berufs- und Erwachsenenbildung) • Ricorso mirato a promotori provenienti dalle oml da parte dell'autorità cantonale (Amt für Berufsberatung, Berufs- und Erwachsenenbildung) • Campagna promozionale per la formazione CFP • Manifesti pubblicitari
FR	No		<ul style="list-style-type: none"> • Divisione all'interno del Service de la formation professionnelle SFP incaricata della promozione
GE	No		<ul style="list-style-type: none"> • Divisione interdipartimentale «interface entreprise» che contatta le imprese • Collaborazione con le oml per sensibilizzare le imprese
GL	No, in programma da settembre 2011	<ul style="list-style-type: none"> • In programma: networker impiegati al 10% per la promozione di CFP 	<ul style="list-style-type: none"> • Contatti personali dell'ufficio (Fachstelle Berufsbildung) con le imprese
GR	No		<ul style="list-style-type: none"> • Promozione affidata agli ispettori dell'ufficio cantonale (Amt für Berufsbildung und Berufsberatung)
JU	No		<ul style="list-style-type: none"> • Office cantonal de la formation professionnelle dotato di un proprio formatore • 2010/2011: premi per le aziende che offrono un tirocinio per la prima volta: CHF 5000 per una persona in formazione AFC, CHF 3000 per una persona in formazione CFP e CHF 2000 per un posto di preparazione alla formazione professionale di base

LU	Sì, di nuovo dal giugno 2011	<ul style="list-style-type: none"> • 1 networker informatico (condiviso con AG e ZG) • Coordinamento: Dienststelle für Berufs- und Weiterbildung 	<ul style="list-style-type: none"> • Stretta collaborazione con le imprese da parte dei consulenti per la formazione in azienda dell'ufficio cantonale (Dienststelle Berufs- und Weiterbildung) • Rete di aziende di tirocinio per la formazione CFP
NE	No		<ul style="list-style-type: none"> • Promotore responsabile di tutte le professioni, operante presso il Service des formations postobligatoires
NW	No		<ul style="list-style-type: none"> • Promozione affidata agli ispettori dell'ufficio cantonale (Amt für Berufsbildung und Berufsberatung)
OW	No		<ul style="list-style-type: none"> • Promozione ad opera degli ispettori dell'ufficio cantonale (Amt für Berufsbildung)
SG	Sì	<ul style="list-style-type: none"> • Nessuna persona impegnata concretamente come networker. Se qualcuno dell'ufficio cantonale o del programma di mentorato riesce a creare un posto di tirocinio CFP, questo viene indennizzato dalla Fondazione Speranza 	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione ad opera degli ispettori dell'ufficio cantonale (Amt für Berufsbildung) • Borsa dei posti di tirocinio presso il servizio cantonale Zentralstelle für Berufsberatung • Contatti diretti con le aziende da parte dei servizi di orientamento professionale • Fondazione «Die Chance»
SH	Sì	<ul style="list-style-type: none"> • 1 networker impegnato specificamente per le nuove formazioni CFP • Coordinamento: Dienststelle Mittelschul- und Berufsbildung 	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione affidata agli ispettori cantonali del servizio Dienststelle Mittelschul- und Berufsbildung
SO	Sì	<ul style="list-style-type: none"> • 1 networker (un membro dell'associazione Solothurnische Vereinigung für Erwachsenenbildung operante su mandato del Cantone) • Coordinamento: Amt für Berufsbildung, Mittel- und Hochschulen 	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing per i posti di tirocinio svolto da un membro dell'Unione arti e mestieri con sostegno finanziario dell'ufficio cantonale (Amt für Berufsbildung, Mittel- und Hochschulen) • Dirigenti non occupati, che su mandato del Cantone cercano un primo contatto con le aziende • Comunità d'interessi per la formazione professionale di base su due anni • Promozione svolta dagli ispettori cantonali (Amt für Berufsbildung, Mittel- und Hochschulen)
SZ	No		<ul style="list-style-type: none"> • Promozione ad opera degli ispettori dell'ufficio cantonale (Amt für Berufsbildung)

TG	Sì	<ul style="list-style-type: none"> • 1 networker (capo dell'ispettorato cantonale Lehraufsicht/Ausbildungsberatung presso l'ufficio cantonale Amt für Berufsbildung und Berufsberatung) 	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione affidata al servizio di orientamento professionale dell'ufficio cantonale (Amt für Berufsbildung und Berufsberatung)
TI	Sì	<ul style="list-style-type: none"> • 1 networker • attuazione indipendente dall'Istituto Universitario Federale per la Formazione Professionale 	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione ad opera degli ispettori della Divisione della formazione professionale (promotir melius)
UR	Sì	<ul style="list-style-type: none"> • 2 networker (competenti per UR e ZG), nel 2010 la Fondazione Speranza non ha corrisposto nessuna indennità • Coordinamento: Amt für Berufsbildung und Mittelschulen 	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione ad opera dell'ufficio cantonale (Amt für Berufsbildung und Mittelschulen) tramite contatti diretti con le aziende
VD	No		<ul style="list-style-type: none"> • Jobapp – Cooperazione tra il Cantone e il settore privato • 2009/2010 Iniziativa «je forme un apprenti»: premio di CHF 5000 per ogni nuovo posto di formazione assegnato e premio di CHF 500 per ogni posto di formazione mantenuto.
VS	No		<ul style="list-style-type: none"> • Promotori dei servizi della formazione professionale • Secondo la nuova legge cantonale sulla formazione professionale la responsabilità della promozione dei posti di tirocinio spetta ai Comuni
ZG	Sì	<ul style="list-style-type: none"> • 2 networker (competenti per ZG e UR) • 1 networker informatico (condiviso con AG e LU) • Coordinamento: Amt für Berufsbildung 	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione ad opera degli orientatori professionali dell'ufficio cantonale (Amt für Berufsbildung)
ZH	Sì	<ul style="list-style-type: none"> • I networker sono attivi indipendentemente dall'ufficio cantonale. Nel 2010 erano operativi dei networker presso: <ul style="list-style-type: none"> – Stiftung Chance – axisBildung – Projekt Winterthur – Laufbahnzentrum Zürich 	<ul style="list-style-type: none"> • Organismi regionali per la formazione professionale (composti da associazioni, docenti, industrie, importanti aziende di tirocinio della regione, orientatori professionali, un promotore di posti di tirocinio e un collaboratore dell'ufficio cantonale della formazione professionale) • Promozione affidata a orientatori professionali dell'ufficio cantonale (Mittelschul- und Berufsbildungsamt) • Fondo cantonale per la formazione professionale

All'epoca del rilevamento (giugno 2011) il progetto Networker risultava in attuazione in 9 Cantoni su 26 (in giallo).

Figura 5: diffusione cantonale del progetto Networker²⁹



Dalla figura 5 si vede che il progetto Networker non viene attuato nella Svizzera occidentale e nella maggior parte dei Cantoni più piccoli. L'attuazione si concentra nella regione del «Mittelland», in parte della Svizzera centrale, nella Svizzera orientale e in Ticino.

Come risulta dalla tabella 2, tutti i Cantoni, anche quelli che ricorrono al progetto Networker, attuano misure proprie per la promozione dell'offerta di posti di tirocinio tramite il proprio ufficio della formazione professionale o in collaborazione con associazioni professionali, oml ecc. L'impegno dei networker è quindi un complemento all'attività cantonale in questo ambito e non si sostituisce ad essa.

Diversi Cantoni ricorrono ad altre prestazioni della Fondazione Speranza, che si collocano però ad altri livelli (p. es. comunale) e non influiscono direttamente sul progetto Networker. Fanno eccezione gli Institute für Bildung dei Cantoni di Lucerna e Argovia, che in alcuni casi reperiscono gli apprendisti idonei per i nuovi posti di tirocinio.

²⁹ Grafico socialdesign

4.2.3 Tipologie e casi esemplificativi

In base alla tabella precedente, ai dati statistici relativi ai giovani tra i 15 e i 19 anni per Cantone nel 2010³⁰ e alla percentuale di nuovi apprendisti CFP³¹ in questo gruppo si ricava la tabella seguente:

Tabella 3: tipologia cantonale in base ai dati del 2010³²

Cantone	CH tedesca	CH latina	Networker no	Networker si, esterni da Uff. form. prof.	Networker si, Interni a Uff. form. prof.	Giovani nel Cantone: 0-10 000	Giovani nel Cantone: 10 000-30 000	Giovani nel Cantone: >30 000	% CFP > 1%	% CFP < 1%
AG	X			X				X	X	
AI	X		X			X				X
AR	X		X			X				X
BE	X			X				X	X	
BL	X		X				X		X	
BS	X		X			X			X	
FR		X	X				X			X
GE		X	X				X			X
GL	X		X			X				X
GR	X		X				X		X	
JU		X	X			X				X
LU	X			X				X	X	
NE		X	X				X		X	
NW	X		X			X				X
OW	X		X			X				X
SG	X				X			X	X	
SH	X		X			X			X	
SO	X			X			X		X	
SZ	X		X			X				X
TG	X				X		X		X	
TI		X		X			X			X
UR	X		X			X				X
VD		X	X					X		X
VS		X	X				X			X
ZG	X			X		X			X	
ZH	X			X				X	X	

30 Cfr. http://www.pxweb.bfs.admin.ch/Dialog/varval.asp?ma=px-d-01-2A01&path=../Database/German_01%20-%20Bev%F6lkerung/01.2%20-%20Bev%F6lkerungsstand%20und%20-bewegung/&lang=1&prod=01&openChild=true&secprod=2 (21.12.2012).

31 Cfr. statistica della formazione professionale di base 2010

32 Cfr. http://www.pxweb.bfs.admin.ch/Dialog/varval.asp?ma=px-d-01-2A01&path=../Database/German_01%20-%20Bev%F6lkerung/01.2%20-%20Bev%F6lkerungsstand%20und%20-bewegung/&lang=1&prod=01&openChild=true&secprod=2 (21.12.2012).

Il ripetersi di certi schemi permette di definire alcune tipologie sulla base di tre indicatori: «Networker sì/no», «germanofono / francofono / italofono» e «giovani per Cantone». La tabella suggerisce le seguenti osservazioni:

- partecipano con maggiore probabilità al progetto Networker i Cantoni più grandi di lingua tedesca (molti giovani). La percentuale di apprendisti CFP nella fascia di giovani tra i 15 e i 19 anni è superiore all'1 per cento;
- i Cantoni germanofoni piccoli e medi tendono a non partecipare al progetto Networker;
- i Cantoni francofoni non partecipano al progetto Networker, a prescindere dalle dimensioni cantonali.

In base agli indicatori, i Cantoni (esclusi Ticino e Neuchâtel) possono essere classificati in sette tipologie; dei cinque tipi più frequenti segue una descrizione, accompagnata da un caso concreto.

Tipo blu: Cantoni germanofoni che attuano il progetto Networker e hanno una quota di tirocini CFP superiore all'uno per cento

Nei Cantoni segnati in blu nella tabella 3 (Zurigo, Lucerna, Berna, Zugo, Soletta e Argovia) i networker della Fondazione Speranza operano come collaboratori esterni all'ufficio cantonale della formazione professionale. Eccezion fatta per Zugo e Soletta, in questi Cantoni vivono più di 30 000 giovani. Si tratta dunque di Cantoni grandi. La percentuale di tirocini CFP tra i giovani supera l'uno per cento.

- **Berna:** il Cantone di Berna collabora dal 2007 al progetto Networker, attuato in tutte le regioni. Nel 2010 erano attivi nove networker, coordinati dal responsabile della promozione dei posti di tirocinio presso l'ufficio cantonale della formazione professionale (Mittelschul- und Berufsbildungsamt). La disponibilità di posti di tirocinio presso le imprese è registrata in una banca dati. Sulla base di queste informazioni vengono selezionate le imprese che saranno contattate dai networker. Viene data priorità alla promozione dei tirocini di livello CFP. Durante l'anno si tengono tre riunioni di coordinamento. Svolge attività di acquisizione anche il responsabile cantonale della promozione dei posti di tirocinio: prende contatto con le aziende, partecipa alle fiere e assicura il sostegno ai progetti in questo ambito.

Tipo rosa: Cantoni germanofoni, con networker interni all'ufficio cantonale della formazione professionale, con una quota di tirocini CFP superiore all'uno per cento

I Cantoni di San Gallo e Turgovia, riportati in rosa nella tabella, si avvalgono di networker assunti direttamente dall'ufficio cantonale. La percentuale di tirocini CFP tra i giovani supera all'uno per cento.

- **San Gallo/Turgovia:** l'assunzione diretta di networker è in contraddizione con l'idea alla base del progetto, quella cioè di ricorrere a personalità indipendenti ben inserite nel tessuto economico della regione in modo da raggiungere le aziende meno propense a un contatto con l'amministrazione pubblica. La soluzione particolare adottata nei Cantoni di San Gallo e Turgovia significa in pratica che la Confederazione cofinanzia la promozione di posti di tirocinio svolta dagli uffici cantonali in misura del 60 per cento. Anche il controllo risulta problematico: secondo il progetto Networker gli uffici cantonali devono verificare i posti di tirocinio procurati dai networker prima di contabilizzarli per la Fondazione Speranza. Nei Cantoni di San Gallo e di Turgovia, tuttavia, networker e addetti ai controlli sono le

stesse persone. Entrambi i Cantoni affermano di non far confluire i fondi della Fondazione Speranza nel bilancio pubblico, bensì di utilizzarli per progetti specifici. Viene però a mancare il doppio controllo, motivo per cui in futuro l'ufficio che si occupa della creazione di posti di tirocinio e quello addetto alle autorizzazioni dovranno essere separati. Il modello attuato da San Gallo e Turgovia offre il vantaggio di rendere superfluo il coordinamento tra autorità cantonale e networker.

Tipo verde: Cantoni germanofoni che non attuano il progetto Networker, con una quota di tirocini CFP inferiore all'uno per cento

Sono contrassegnati in verde i cantoni germanofoni di Uri, Svitto, Obvaldo, Nidvaldo, Glarona, Appenzello Interno e Appenzello Esterno, i quali non collaborano o non collaborano più al progetto Networker della Fondazione Speranza. Si tratta di Cantoni in cui risiedono meno di 10 000 giovani e in cui la quota di tirocini CFP sul totale dei giovani è inferiore all'uno per cento.

- **Obvaldo:** nel Cantone Obvaldo la promozione dei posti di tirocinio viene assicurata dall'ispettorato cantonale della formazione professionale in collaborazione con l'Unione arti e mestieri e con il direttore dell'ufficio cantonale della formazione professionale. Date le dimensioni ridotte del Cantone le aziende sono relativamente vicine. Fino al 2008 Obvaldo ha collaborato al progetto Networker: l'ufficio cantonale della formazione professionale era ben felice di questa opportunità poiché non avrebbe avuto le risorse necessarie per riuscire a creare così tanti posti di tirocinio. Il compito dei networker era espressamente rivolto alle formazioni di livello CFP. La collaborazione è terminata dopo che sono state contattate tutte le imprese potenzialmente idonee e non è più stato possibile assegnare tutti i posti di tirocinio così creati. Al momento l'impegno resta circoscritto ad alcune professioni, per evitare di creare posti di tirocinio destinati a rimanere vacanti a causa dell'andamento demografico.

Tipo arancione: Cantoni germanofoni che non attuano il progetto Networker, con una quota di tirocini CFP superiore all'uno per cento

La categoria arancione comprende i Cantoni piccoli e medi di Basilea Città, Basilea Campagna, Sciaffusa e Grigioni. Questi Cantoni non collaborano al progetto Networker e contano meno di 30 000 giovani. A differenza dei Cantoni «verdi», però, la percentuale dei posti di tirocinio CFP rappresenta più dell'uno per cento del totale dei giovani.

- **Basilea Città:** la Fondazione Speranza ha proposto anche a Basilea Città una partecipazione al progetto Networker, ma il Cantone non lo ha ritenuto necessario. La promozione dei posti di tirocinio è curata principalmente dagli ispettori cantonali, i quali, date le dimensioni ridotte di questa città-cantone, contattano direttamente e, a detta del responsabile, senza troppe difficoltà i titolari delle aziende. Agli ispettori cantonali si aggiungono dei procacciatori che collaborano con il Cantone per una data organizzazione del mondo del lavoro o per una professione specifica. Inoltre, vengono organizzati eventi promossi dall'esecutivo cantonale o campagne di manifesti per sensibilizzare la popolazione.

Tipo giallo: Cantoni francofoni che non attuano il progetto Networker, con una quota di tirocini CFP inferiore all'uno per cento

I Cantoni di Friburgo, Vaud, Vallese, Ginevra e Giura non collaborano al progetto Networker. La quota di tirocini di livello CFP tra la popolazione giovanile è inferiore all'uno per cento.

- **Vaud:** dal 2006 ad oggi il Cantone di Vaud ha lanciato diversi progetti di promozione dei tirocinio. Nel 2009 e nel 2010 ha attuato il progetto «je forme un apprenti», che prevedeva l'assegnazione di incentivi alle aziende di tirocinio (CHF 5000.– per ogni nuovo posto di tirocinio, CHF 500.– per ogni posto di tirocinio riconfermato). Ciò ha permesso di creare circa 800 posti di tirocinio nel 2009 e circa 900 nel 2010. Dal 2010, a questo progetto ha fatto seguito «Jobapp», fondato su una cooperazione tra Cantone e privati (Camera di commercio del Cantone di Vaud, associazione dei datori di lavoro, Unione delle arti e mestieri). Questo progetto si concluderà nel 2013. Trentatré persone, impiegate almeno al 20 per cento, procurano posti di tirocinio e sono coadiuvati da un coordinatore e da un'assistente (che, insieme, hanno una percentuale di impiego del 150 per cento). Nell'anno scolastico 2010/2011 sono stati creati circa 1000 nuovi posti di tirocinio, per i quali sono stati assegnati dei premi. Non si sa se i posti creati siano stati occupati o siano rimasti vacanti. «Jobapp» può essere considerata la variante vodese del progetto Networker.

4.2.4 Pro e contro del progetto Networker

I Cantoni che hanno fatto ricorso al progetto Networker o vi partecipano tuttora adducono, oltre a considerazioni di ordine finanziario, due motivi principali: la promozione delle formazioni professionali di base su due anni con certificato federale di formazione pratica (CFP) e l'indipendenza del progetto dall'ufficio cantonale.

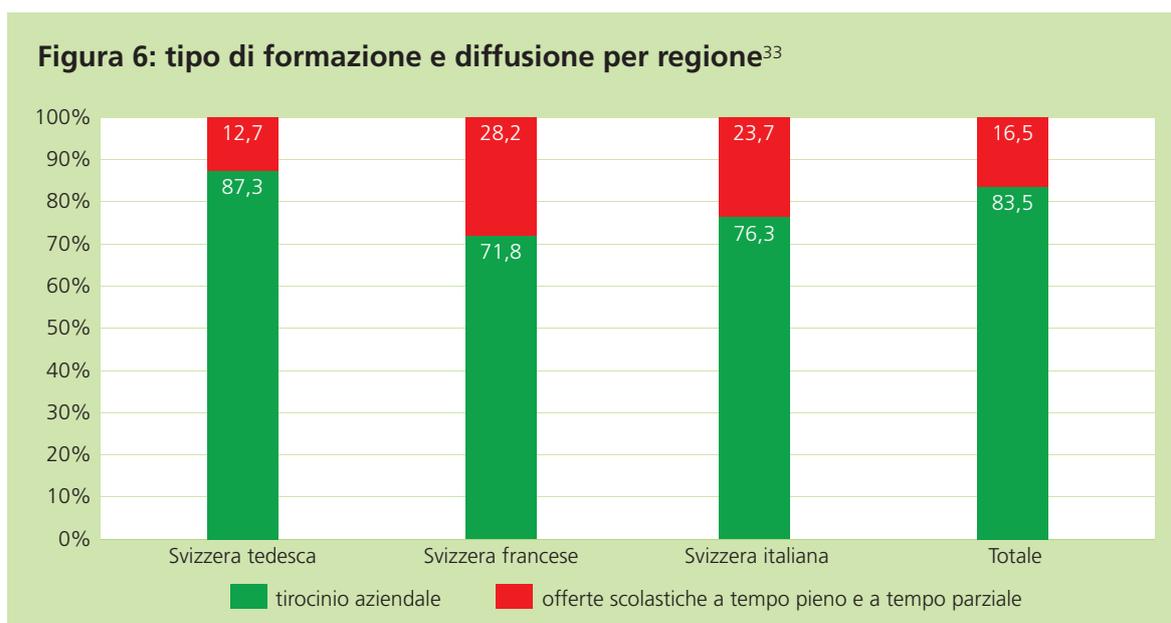
- **Promozione CFP:** la promozione delle formazioni professionali di base su due anni è prioritaria in tutti i Cantoni. Era necessario spiegare alle aziende l'utilità di questo tipo di formazione esistente dal 2004, ovvero l'utilità di collaboratori con il titolo CFP, e la differenza rispetto alla precedente formazione empirica. Per assolvere questo compito molti Cantoni hanno cercato la collaborazione con il progetto Networker.
- **Indipendenza dall'ufficio cantonale:** un altro motivo alla base della collaborazione era quello di evitare di cadere nella «trappola» dei rapporti condizionati con le autorità. I Cantoni ritengono che i titolari delle aziende siano più aperti con i networker indipendenti e siano più propensi a rivelare la loro reale situazione e le eventuali difficoltà con le autorità cantonali. Questa supposizione è confermata dalle esperienze dei networker.

I Cantoni che non collaborano con i networker adducono ragioni diverse:

- **particolarità cantonali:** numerosi piccoli Cantoni affermano che non vale la pena di ricorrere a networker dato che l'ufficio cantonale è in stretto contatto con tutte le aziende. Obvaldo e Nidvaldo hanno collaborato con i networker per un certo periodo, interrompendo la collaborazione dopo alcuni anni poiché erano già state contattate tutte le aziende e non era opportuno ripetere la campagna di sollecitazione;
- **esperienze negative:** alcuni Cantoni motivano l'interruzione della loro partecipazione al progetto con esperienze negative dovute al modo di fare o alla personalità dei networker;

- **progetti propri:** molti Cantoni svolgono progetti propri corrispondenti all'attività dei networker, per cui la collaborazione al progetto è superflua.

Il rilevamento ha fatto emergere anche il tema delle peculiarità delle regioni linguistiche. Al momento del rilevamento il progetto Networker non era attuato in nessuno dei Cantoni della Svizzera latina, ad eccezione del Ticino. Ciò potrebbe essere dovuto al fatto che il sistema di formazione professionale duale è meno diffuso nella Svizzera latina rispetto alle regioni germanofone. Il grafico seguente evidenzia le differenze regionali che caratterizzano i sistemi di formazione.



Gli uffici cantionali della formazione professionale delle regioni francofone hanno sviluppato per conto proprio o in collaborazione con l'UFFT diversi progetti per la promozione dei posti di tirocinio: non vi è quindi l'esigenza del progetto Networker. Alcuni Uffici attuano strategie molto simili. Quattro delle persone intervistate provenienti dalla Svizzera romanda ritengono più vantaggioso affidare la promozione dei posti di tirocinio alle istituzioni pubbliche poiché sono in grado di accompagnare meglio sia le aziende sia le persone in formazione, garantendo un effetto di promozione più duraturo dell'iniziativa privata.

Un altro motivo che spiega la diffidenza della Svizzera romanda risiede nella percezione della Fondazione Speranza come istituzione svizzera tedesca (con conoscenze insufficienti delle peculiarità della regione linguistica). Tre persone intervistate hanno affermato che la collaborazione con i networker è stata revocata poiché questi ultimi non avevano le risorse adeguate (tempo, conoscenze). In due Cantoni i networker privati non sono mai stati ben visti, per paura che contattassero le aziende in modo aggressivo e suscitassero irritazione.

³³ La formazione professionale in Svizzera 2011. Fatti e cifre, p. 13

La riserva dei Cantoni romandi non si riscontra nel Cantone Ticino, dove invece il progetto Networker esiste da tempo, benché il sistema formativo cantonale sia paragonabile a quello dei Cantoni francofoni. Questa differenza si potrebbe in parte spiegare con le buone relazioni tra l'ufficio cantonale della formazione professionale e la Fondazione Speranza, che hanno fatto sì che il progetto attecchisse meglio. Anche il suo buon inserimento nel programma «promotir melius» ha fatto sì che il progetto ormai sia un elemento stabile della promozione dei posti di tirocinio in Ticino.

4.2.5 Compiti delle istituzioni partecipanti

All'attuazione del progetto Networker partecipano la Confederazione, i Cantoni, le organizzazioni del mondo del lavoro e la Fondazione Speranza. Quali sono i compiti di questi quattro partner?

Confederazione

L'UFFT cura la gestione dei sovvenzionamenti: esamina le richieste di contributi, emana le decisioni, eroga i fondi e verifica i rendiconti. Per ogni richiesta crea un dossier. L'esame dei dossier relativi al progetto Networker dal 2008 al 2010 ha confermato l'esistenza della documentazione necessaria (domanda di progetto, decisioni, corrispondenza) e degli attestati dell'attività svolta dai networker (tranne che per il 2010), nonché dei rapporti annuali sul progetto presentati dalla segreteria della Fondazione Speranza. L'UFFT è anche in possesso dei rapporti dell'ufficio di revisione per il progetto Networker a partire dal 2010.

Uffici cantionali della formazione professionale

Il programma Networker prevede il coordinamento dei networker da parte di ciascun ufficio cantonale della formazione professionale. Le interviste hanno confermato che gli uffici cantionali hanno effettivamente svolto tale funzione. Al momento dell'avvio del progetto hanno infatti agito come interlocutori della Fondazione Speranza e spesso sono loro che ingaggiare i networker perché conoscono meglio le persone presenti sul territorio. La maggior parte dei networker viene istruita dagli uffici cantionali della formazione professionale, che indicano loro i settori nei quali occorre creare nuovi posti di tirocinio e forniscono loro un elenco delle aziende da contattare. Alcuni networker godono di una maggiore libertà e possono scegliere autonomamente gli indirizzi a cui rivolgersi oppure, come prevedeva originariamente il programma, attivare i propri canali personali.

Sia gli uffici cantionali della formazione professionale sia i networker concordano sull'importanza dello scambio reciproco di informazioni sulle aziende contattate e sui risultati ottenuti. In questo modo si evita di interpellare ripetutamente le stesse aziende (networker, consulenti cantionali per la formazione professionale, responsabili delle formazioni transitorie, ecc.) e di suscitare irritazione. I contatti vengono registrati nei Cantoni mediante applicazioni informatiche diverse (p. es. Networking Board nel Cantone di Argovia, Zabanet nella Svizzera centrale).

Un altro compito degli uffici cantionali della formazione professionale consiste nel fornire ai networker le informazioni necessarie sul sistema della formazione professionale, in modo che possano rispondere con competenza alle domande delle aziende, un compito che molti uffici cantionali giudicano relativamente impegnativo. Infine, gli uffici cantionali sono responsabili del controllo dei networker.

Organizzazioni del mondo del lavoro

Il progetto Networker nella sua forma originaria non prevedeva compiti operativi per le organizzazioni del mondo del lavoro.

Segreteria della Fondazione Speranza

La segreteria della Fondazione Speranza è responsabile dei contatti con l'UFFT e con i Cantoni. La collaborazione con l'UFFT riguarda principalmente le richieste annuali di contributi e il rendiconto. La Fondazione stipula per conto dei Cantoni i contratti per le prestazioni dei networker. Inoltre, è la segreteria che riceve i conteggi intermedi ed effettua i relativi pagamenti. La segreteria non ha praticamente contatti con i networker, al di là del pranzo annuale a cui sono tutti invitati. Costituiscono un'eccezione i networker dell'ambito TIC, che figurano come collaboratori sul sito Internet della Fondazione³⁴.

La segreteria è incaricata anche delle relazioni con il pubblico. Ciò include i contatti con i datori di lavoro, con altre istituzioni operanti nella formazione professionale (orientamento professionale, ecc.) e con i potenziali promotori. La Fondazione Speranza attribuisce molta importanza alla presenza mediatica e questo atteggiamento è ripagato dalla grande notorietà della Fondazione e del progetto Networker, che a sua volta facilita l'approccio alle aziende da parte dei networker. Questo aspetto è stato più volte sottolineato nelle interviste con i Cantoni e con le organizzazioni del mondo del lavoro.

4.2.6 Struttura delle aziende contattate

Le imprese contattate dai networker della Fondazione Speranza nell'ambito del loro mandato sono per lo più indicate dagli uffici cantonali della formazione professionale. Il gruppo che ha curato la presente valutazione non disponeva degli elenchi distribuiti ai networker, ma ha potuto visionare gli elenchi delle aziende che hanno creato un posto di tirocinio a seguito del contatto con un networker: si tratta per lo più di piccole e medie aziende (p. es. macellerie, ristoranti).

4.2.7 Indennità dei networker

Il contratto per le prestazioni tra networker e Cantone stabilisce l'importo dell'indennità prevista. In tutti i Cantoni i networker ricevono CHF 400.– per ogni nuovo posto di tirocinio CFP e CHF 200.– per ogni nuovo posto di tirocinio AFC. A seconda del Cantone a questa somma si aggiunge un importo forfettario per le spese. Fino al 2008 veniva indennizzata anche la creazione di posti per la preparazione alla formazione professionale di base. La Confederazione, tuttavia, ha smesso di fornire contributi per questa voce dal 2009, per cui anche la Fondazione Speranza ha eliminato questa indennità.

4.2.8 Sostegno finanziario da parte dell'UFFT

In virtù di una clausola particolare, dal 2006 al 2008 la Confederazione si era fatta carico dell'80 per cento dei costi del progetto Networker, mentre la Fondazione Speranza provvedeva al restante 20 per cento. Nel 2009 la ripartizione dei costi è stata ridefinita: oggi il 60 per cento è a carico della Confederazione, un 20 per cento a carico dei Cantoni e il restante 20 per cento della Fondazione Speranza. I costi della segreteria sono stati ripartiti sin dall'inizio del progetto tra la Fondazione Speranza (in misura del 40%) e la Confederazione (60%).

³⁴ Consultato il 14 ottobre 2011

La Fondazione Speranza presenta annualmente una richiesta di contributi all'UFFT per il sostegno del progetto Networker e per la segreteria. Nella tabella qui di seguito figurano gli importi versati dall'UFFT dal 2008 al 2011. Nella prima colonna è indicato l'importo preventivato dalla Fondazione Speranza per l'attività della segreteria e per il progetto Networker. Nell'ultima colonna mancano le cifre relative al 2011, non ancora disponibili al termine della valutazione.

Tabella 4: contributi dell'UFFT a sostegno del progetto Networker 2008–2010³⁵

Titolo del progetto	Costo totale (CHF)	Contributo richiesto (CHF)	Contributo accordato (CHF)	Contributo erogato (CHF)
Segreteria Speranza 2008	495 100	297 000	297 000	297 000
Progetto Networker 2008	880 000	704 000	704 000	573 023
Segreteria Speranza 2009	978 000	586 000	586 000	586 000
Progetto Networker 2009	945 000	567 000	567 000	567 000
Segreteria Speranza 2010	1 093 000	656 000	656 000	656 000
Progetto Networker 2010	975 000	585 000	585 000	581 412
Segreteria Speranza 2011	1 098 200	659 000	659 000	
Progetto Networker 2011	995 000	597 000	597 000	
Totale contributi segreteria 2008–2010				1 539 000
Totale contributi progetto Networker 2008–2010				1 721 435

I contributi dell'UFFT sono proporzionati al numero di posti di tirocinio creati nel periodo corrispondente dai networker della Fondazione Speranza.

Tabella 5: spesa dell'UFFT per ogni nuovo posto di tirocinio (2008–2010)

Anno	Contributo annuo dell'UFFT a segreteria e progetto Networker (CHF)	Posti di tirocinio creati da networker (CFP, AFC, stage ³⁶)	Spesa dell'UFFT per ogni nuovo posto di tirocinio (CHF)
2008	870 023.00	1891	460.10
2009	1 153 000.00	1919	600.10
2010	1 237 412.00	1311	943.85

La tabella 5 mostra che i costi sostenuti dall'UFFT per ogni nuovo posto di tirocinio sono più che raddoppiati in tre anni. Nello stesso periodo invece l'indennità percepita dai networker per ogni nuovo posto di tirocinio è rimasta invariata. Ciò significa che sono aumentati i costi della segreteria, anche se i motivi di tale rincaro non sono chiari.

35 Cfr. UFFT Promozione di progetti e sviluppo: elenco dei progetti sovvenzionati della Fondazione Speranza, stato 28.11.2011.

36 Posti di formazione che preparano alla formazione professionale di base

Il finanziamento dei networker pone anche un altro problema di fondo. In realtà, infatti, costituisce un sovvenzionamento a favore dei Cantoni, di cui però beneficiano solo i Cantoni che collaborano al progetto Networker, a prescindere dall'impiego di networker esterni o interni (propri collaboratori) per la creazione di nuovi posti di tirocinio.

È poi problematico il fatto che anche i collaboratori di altre fondazioni (come «Chance» a Zurigo) operino come networker e come tali si facciano indennizzare la creazione di nuovi posti di tirocinio dalla Fondazione Speranza. Così facendo, infatti, se la loro fondazione percepisce già un sostegno dall'UFFT³⁷, la Confederazione si ritrova a versare un doppio sovvenzionamento.

4.2.9 Controllo del progetto

Il controllo del progetto Networker avviene a diversi livelli e riguarda sia la creazione di posti di tirocinio sia l'impiego dei fondi stanziati. Vi partecipano diversi attori con diverse funzioni.

- **Uffici cantonali della formazione professionale:** ogni trimestre i networker consegnano agli uffici cantonali della formazione professionale un elenco dei posti di tirocinio da loro creati. L'ufficio cantonale verifica che si tratti effettivamente di un nuovo posto, che l'azienda abbia effettivamente ricevuto l'autorizzazione a svolgere attività di formazione e che i posti di tirocinio vacanti siano stati pubblicati. Gli uffici cantonali provvedono ad effettuare questa verifica in maniera adeguata. Se tutte le condizioni sono soddisfatte, l'ufficio cantonale trasmette l'attestazione delle prestazioni dei networker alla Fondazione Speranza.
- **Fondazione Speranza:** la Fondazione Speranza corrisponde ai networker le indennità previste sulla base delle attestazioni ricevute, senza ulteriori controlli. La contabilità della Fondazione è soggetta alla revisione annuale di un ufficio di revisori.
- **UFFT:** la Fondazione Speranza fornisce all'UFFT i dati relativi ai posti di tirocinio di nuova creazione, indicandone il numero totale per Cantone e un elenco relativo a ogni networker. Su questa base provvede poi a erogare i fondi alla Fondazione Speranza. Il controllo del progetto da parte dell'UFFT si fonda sul rapporto annuale di circa due pagine dell'ufficio di revisione e sul rapporto annuale della Fondazione. Secondo il gruppo responsabile della presente valutazione le informazioni riportate sono estremamente succinte. Non in tutti i casi è infatti possibile risalire all'origine dei dati.

Valutazione del controllo

Nel corso del rilevamento si è constatato che benché siano disponibili ai vari livelli, successivamente le informazioni non vengono elaborate, analizzate né valutate. I dati della Fondazione Speranza sono disponibili in forma grezza (elenchi dei singoli networker) oppure estremamente sintetica per Cantone. Non esiste un'analisi dettagliata, dalla quale risulti per esempio quale networker abbia creato quanti posti di tirocinio di che tipo in quale Cantone e in che anno.

Anche i dati relativi ai singoli networker sono piuttosto scarni. Dalla presente valutazione è emerso che a giugno 2010 negli 11 Cantoni partecipanti erano attivi 18 networker. Tuttavia, il 22 agosto 2011 il sito internet della Fondazione Speranza riportava cifre ben diverse: 120 networker attivi in 20 Cantoni.

³⁷ Cfr. www.chance.ch/goennerliste.htm.

A causa delle informazioni lacunose è stato difficile anche risalire al numero di networker attivi ogni anno. La Fondazione Speranza ha ripetutamente fornito al gruppo di valutazione elenchi definiti aggiornati. Una verifica ha però rivelato che le persone riportate negli elenchi non erano più attive in veste di networker. Per i Cantoni di San Gallo, Turgovia e Zurigo, inoltre, la Fondazione Speranza afferma di non disporre di alcun dato relativo ai networker.

Conclusioni

Dal momento che vi sono molti dati grezzi non analizzati e grosse lacune nelle informazioni, è difficile dimostrare le prestazioni dei networker. Il controllo del progetto ne risulta come minimo ostacolato, se non addirittura compromesso. Anche l'acquisizione di conoscenze è possibile solo in misura marginale, il che non permette di sviluppare il progetto né sul piano contenutistico né su quello metodologico.

4.3 Output

4.3.1 Numero di mandati dei networker

Complessivamente si contano 18 networker che lavorano sulla base di un mandato ricevuto da un Cantone. A questi si aggiunge la collaborazione tra la Fondazione Speranza e i Cantoni di San Gallo e Turgovia, per i quali i rispettivi uffici della formazione professionale hanno ricevuto, in virtù di un accordo particolare, un mandato nel quadro del progetto Networker.

4.3.2 Impiego efficiente dei fondi

La verifica dell'efficienza nell'impiego dei fondi stanziati era l'obiettivo principale della presente valutazione. La Fondazione Speranza ha spesso sottolineato che con il progetto Networker avrebbe creato nuovi posti di tirocinio a costi inferiori rispetto a un ufficio pubblico o un'altra organizzazione.

Per accertare l'efficienza finanziaria sono stati esaminati i conti del progetto Networker presso la Fondazione Speranza e i corrispondenti conti e centri di costo del progetto presso l'UFFT. In base agli importi, al numero di posti di tirocinio creati, alle indennità per i networker, agli effettivi della Fondazione Speranza ecc. sono stati ricavati alcuni dati di riferimento che dovrebbero permettere per un confronto con altre organizzazioni.

Tuttavia, non è stato possibile ottenere dagli uffici cantonali della formazione professionale il conteggio di costi e ricavi per la creazione di posti di tirocinio. Nessuno degli uffici, infatti, tiene questo genere di contabilità. Non è stato possibile, quindi, confrontare le cifre riportate dall'UFFT non hanno potuto quindi essere confrontate con dati analoghi dei Cantoni.

Per i Cantoni, inoltre, l'attività legata ai posti di tirocinio è un compito di interesse pubblico e pertanto legato a obiettivi e aspettative di più ampia portata. Gli uffici cantonali devono assolvere tale compito ai fini del bene pubblico, dell'equità e della documentabilità degli interventi (certezza degli atti). Il volume di lavoro dei Cantoni è quindi di gran lunga superiore a quello dei networker.

In considerazione della situazione sopra descritta sulla disponibilità dei dati, è stato deciso di concerto con l'UFFT di prescindere, nella valutazione, da un confronto dei costi su base reale o secondo un modello.

4.4 Impatto

4.4.1 Numero e tipologia dei posti di tirocinio creati

Un altro quesito fondamentale della valutazione riguardava il numero e la tipologia dei posti di tirocinio creati. Poiché i Cantoni non dispongono di statistiche al riguardo, ci si è dovuti basare sui dati della Fondazione Speranza (tabella 6).

Come si può vedere, con il progetto Networker la Fondazione Speranza ha creato sia posti di tirocinio sia posti di preparazione alla formazione professionale di base. Un numero relativamente cospicuo di posti di tirocinio e di preparazione alla formazione professionale è stato creato anche attraverso «Speranza + Diverses» (denominazione ripresa dalla documentazione della Fondazione Speranza). Non è possibile determinare precisamente in cosa tali attività consistano. I posti di tirocinio e di preparazione alla formazione professionale così creati, tuttavia, sono stati riportati anche nell'attestazione delle prestazioni del progetto Networker.

Tabella 6: tipologia e numero dei nuovi posti di tirocinio e di preparazione alla formazione professionale di base

		CFP	AFC	Stage ³⁸	Totale parziale	Totale per anno
2007	Networker	546	40	467	1053	2052
	Speranza + Cantoni	800	51	148	999	
2008	Networker	1102	408	381	1891	2580
	Speranza + Diverses	456	89	144	689	
2009	Networker	1216	643	60	1919	1920
	Speranza + Diverses	0	1	0	1	
2010	Networker	783	435	93	1311	1987
	Speranza + Diverses	204	449	23	676	

Nella tabella 6 si notano inoltre oscillazioni relativamente marcate nel numero di posti di tirocinio e di preparazione alla formazione professionale di base creati ogni anno. Esse vengono in parte riequilibrate dai posti di tirocinio e di preparazione alla formazione professionale di base creati attraverso «Speranza + Diverses». Complessivamente risultano circa 2000 nuovi posti all'anno, cifra che corrisponde all'obiettivo della Fondazione Speranza. Si potrebbe concludere che l'obiettivo prefissato sia stato raggiunto nel 2007, 2009 e 2010 e che sia stato addirittura superato nel 2008. Tuttavia, finché non si spiega chiaramente quali misure rientrano nella denominazione «Speranza + Diverses», questa conclusione è da prendere con riserva.

La tabella 7 riporta nel dettaglio l'evoluzione del numero di nuovi posti di tirocinio tra il 2008 e il 2010 (sono riportati solo i Cantoni che hanno collaborato al progetto Networker nel periodo specificato). Anche questo riepilogo si basa sui dati della Fondazione Speranza e sui conteggi presentati dai networker.

³⁸ Si tratta di posti di preparazione alla formazione professionale. Per una migliore leggibilità sono stati riportati nella tabella con la denominazione «stage».

Nota bene: a differenza della tabella 6, nella tabella 7 sono riportati solo i posti di tirocinio CFP e AFC e quelli di preparazione alla formazione professionale di base procurati da networker. La voce «Speranza + Diverses» non è presente.

Tabella 7: numero di posti di tirocinio e di preparazione alla formazione professionale di base creati tra il 2008 e il 2010

Cantone	2008	2009	2010	Cantone	2008	2009	2010
AG				NW			
CFP	62	52	45	CFP	4	0	0
AFC	5	16	25	AFC	4	0	0
Stage	4	0	0	Stage	0	0	0
Totale	71	68	70	Totale	8	0	0
BE				OW			
CFP	348	494	454	CFP	23	0	0
AFC	111	201	308	AFC	0	0	0
Stage	63	19	92	Stage	2	0	0
Totale	902	714	854	Totale	25	0	0
BS				SG			
CFP	5	0	0	CFP	198	130	119
AFC	0	0	0	AFC	0	0	0
Stage	0	0	0	Stage	93	0	0
Totale	5	0	0	Totale	291	130	119
FR				SH			
CFP	0	6	0	CFP	36	52	0
AFC	0	2	0	AFC		2	0
Stage	0	3	0	Stage	1	0	0
Totale	0	11	0	Totale	37	54	0
GR				SO			
CFP	5	0	0	CFP	4	11	10
AFC	10	0	0	AFC	0	2	1
Stage	0	0	0	Stage	8	0	0
Totale	15	0	0	Totale	12	13	11
LU				SZ			
CFP	73	31	22	CFP	15	0	0
AFC	8	5	5	AFC	1	0	0
Stage	96	0	1	Stage	2	0	0
Totale	207	36	28	Totale	18	0	0
NE				TG			
CFP	1	1	0	CFP	69	34	46
AFC	1	1	0	AFC	0	0	93
Stage	1	1	0	Stage	105	0	0
Totale	3	3	0	Totale	174	34	139

Cantone	2008	2009	2010
TI			
CFP	49	68	24
AFC	3	22	7
Stage	0	0	0
Totale	52	90	33
UR			
CFP	4	11	0
AFC	75	0	0
Stage	0	0	0
Totale	112	11	0
VD			
CFP	174	221	0
AFC	228	398	0
Stage	88	37	0
Totale	490	651	0

Cantone	2008	2009	2010
ZG			
CFP	32	38	26
AFC	10	0	0
Stage	16	0	0
Totale	58	38	26
ZH			
CFP	0	67	52
AFC	0	0	0
Stage	0	0	0
Totale	0	67	52
Totale per anno			
CFP	1102	1216	783
AFC	381	643	435
Stage	408	60	93
Totale posti di tirocinio			
+ stage	1891	1919	1311

La tabella 7 mostra chiaramente che il numero dei Cantoni partecipanti al progetto Networker si è ridotto quasi della metà nel periodo preso in esame, da 17 nel 2008 a 9 nel 2010. Va rilevato inoltre che nelle interviste i Cantoni di Sciaffusa e Uri hanno dichiarato, in riferimento al 2010, di collaborare al progetto (cap. 4.2.2.), mentre per quell'anno non sono stati conteggiati nuovi posti di tirocinio con la Fondazione Speranza.

Il numero complessivo di posti di tirocinio e di preparazione alla formazione professionale è diminuito di quasi un terzo dal 2009 al 2010 (considerando solo i dati figuranti alla voce «Networker»). In percentuale, i posti di tirocinio CFP sono rimasti relativamente costanti nel corso degli anni (2008: 58%, 2009: 62%, 2010: 60%). È diminuito notevolmente, in percentuale, il numero di posti di preparazione alla formazione professionale di base. Poiché dal 2009 non è stata più corrisposta l'indennità per questo genere di posti, è evidentemente venuto a mancare l'incentivo.

La percentuale di nuovi posti di tirocinio AFC è invece aumentata notevolmente tra il 2008 e il 2009. Poiché, a causa dello sviluppo demografico, attualmente non vi è carenza di posti di tirocinio AFC, ci si chiede se sia opportuno continuare a promuovere e indennizzare questa attività, tanto più che la maggior parte dei nuovi posti di tirocinio viene creata in professioni dove la manodopera non manca (macellaio-salumiere, cuoco, impiegato di ristorazione, muratore, meccanico di manutenzione per automobili).

4.4.2 Evoluzione dei tirocini CFP

L'efficacia del progetto Networker può essere giudicata in base al confronto seguente: qual è l'evoluzione dei tirocini CFP nei Cantoni in cui era operativo il progetto Networker rispetto a quelli in cui tale progetto

non è stato attuato (si prescinde dall'analogo confronto relativo ai tirocini AFC a causa delle cifre insufficienti)? I dati a confronto possono essere esaminati nella tabella qui sotto.

Tabella 8: evoluzione dei contratti di tirocinio CFP (Cantoni con e senza networker)

Ct.	Anno	Totale nuovi contratti di tirocinio (CFP+ AFC) ³⁹	Totale nuovi contratti di tirocinio CFP ⁴⁰	% contratti di tirocinio CFP sul totale dei contratti di tirocinio	Totale posti di tirocinio CFP creati dai networker ⁴¹	% posti di tirocinio CFP dei networker sul totale dei contratti di tirocinio CFP ⁴²
AG	2008	5828	328	5,6%	62	18,9%
	2009	5559	364	6,5%	52	14,3%
	2010	5466	331	6,1%	45	13,6%
AI	2008	179	7	3,9%	0	0,0%
	2009	164	5	3,0%	0	0,0%
	2010	166	5	3,0%	0	0,0%
AR	2008	463	32	6,9%	0	0,0%
	2009	468	34	7,3%	0	0,0%
	2010	482	25	5,2%	0	0,0%
BE	2008	10483	660	6,3%	348	52,7%
	2009	9899	621	6,3%	494	79,5%
	2010	10063	662	6,6%	454	68,6%
BL	2008	2073	247	11,9%	0	0,0%
	2009	1915	174	9,1%	0	0,0%
	2010	1966	199	10,1%	0	0,0%
BS	2008	2000	204	10,2%	5	2,5%
	2009	1938	217	11,2%	0	0,0%
	2010	1933	242	12,5%	0	0,0%
FR	2008	2884	115	4,0%	0	0,0%
	2009	2947	143	4,9%	6	4,2%
	2010	2650	128	4,8%	0	0,0%
GE	2008	2556	157	6,1%	0	0,0%
	2009	2575	159	6,2%	0	0,0%
	2010	3348	163	4,9%	0	0,0%
GL	2008	487	19	3,9%	0	0,0%
	2009	461	26	5,6%	0	0,0%
	2010	485	19	3,9%	0	0,0%
GR	2008	2145	107	5,0%	5	4,7%
	2009	2085	114	5,5%	0	0,0%
	2010	2001	119	5,9%	0	0,0%
JU	2008	717	13	1,8%	0	0,0%
	2009	740	11	1,5%	0	0,0%
	2010	779	46	5,9%	0	0,0%
LU	2008	3880	278	7,2%	73	26,3%
	2009	3854	302	7,8%	31	10,3%
	2010	3880	296	7,6%	22	7,4%

39 Fonte: Ufficio federale di statistica

40 Fonte: Ufficio federale di statistica

41 Fonte: Fondazione Speranza

42 Questa cifra indica la percentuale massima possibile di posti di tirocinio CFP creati dai networker rispetto al totale dei contratti di tirocinio CFP stipulati. Se tutti i posti di tirocinio procurati dai networker fossero stati occupati, avrebbero contribuito in questa percentuale al totale dei contratti di tirocinio CFP di nuova stipula.

NE	2008	1619	23	1,4%	1	4,3%
	2009	1705	33	1,9%	1	3,0%
	2010	1936	125	6,5%	0	0,0%
NW	2008	386	9	2,3%	4	44,4%
	2009	365	10	2,7%	0	0,0%
	2010	384	12	3,1%	0	0,0%
OW	2008	384	27	7,0%	23	85,2%
	2009	374	19	5,1%	0	0,0%
	2010	360	21	5,8%	0	0,0%
SG	2008	5648	357	6,3%	198	55,5%
	2009	5522	361	6,5%	130	36,0%
	2010	5556	388	7,0%	119	30,7%
SH	2008	872	42	4,8%	36	85,7%
	2009	854	57	6,7%	52	91,2%
	2010	865	51	5,9%	0	0,0%
SO	2008	2146	170	7,9%	4	2,4%
	2009	2143	197	9,2%	11	5,6%
	2010	2184	233	10,7%	10	4,3%
SZ	2008	1238	56	4,5%	15	26,8%
	2009	1186	76	6,4%	0	0,0%
	2010	1149	74	6,4%	0	0,0%
TG	2008	2480	165	6,7%	69	41,8%
	2009	2434	173	7,1%	34	19,7%
	2010	2445	183	7,5%	46	25,1%
TI	2008	2772	89	3,2%	49	55,1%
	2009	2838	115	4,1%	68	59,1%
	2010	3009	138	4,6%	24	17,4%
UR	2008	411	21	5,1%	4	19,0%
	2009	422	15	3,6%	11	73,3%
	2010	420	9	2,1%	0	0,0%
VD	2008	6254	236	3,8%	174	73,7%
	2009	6132	272	4,4%	221	81,3%
	2010	6620	365	5,5%	0	0,0%
VS	2008	3066	133	4,3%	0	0,0%
	2009	2960	184	6,2%	0	0,0%
	2010	2980	155	5,2%	0	0,0%
ZG	2008	1149	69	6,0%	32	46,4%
	2009	1187	71	6,0%	38	53,5%
	2010	1169	75	6,4%	26	34,7%
ZH	2008	11653	652	5,6%	0	0,0%
	2009	11427	761	6,7%	67	8,8%
	2010	11734	742	6,3%	52	7,0%

Légende:
 Networker della Fondazione Speranza con un mandato di collaborazione.
 Networker della Fondazione Speranza integrati nell'ufficio cantonale della formazione professionale (non è data l'indipendenza dall'ufficio cantonale).
 Nessun networker della Fondazione Speranza attivo.

La colonna 5 riporta la percentuale di contratti di tirocinio CFP stipulati sul totale dei contratti di tirocinio (CFP e AFC). Sia i Cantoni senza networker (BS, BL, NE) sia quelli con networker della Fondazione Speranza (BE, LU, SO, SH) o quelli con networker interni all'ufficio cantonale della formazione professionale (SG, TG) arrivano almeno al 5%⁴³. Evidentemente, il numero di contratti di tirocinio CFP stipulati può essere

43 Il valore del 5% è stato fissato come criterio per permettere la definizione di una tipologia (e quindi un confronto).

influenzato positivamente anche con misure diverse dai networker. Anche il tipo di ingaggio (libero mandato o integrazione negli effettivi dell'ufficio cantonale) non sembra determinante ai fini dei contratti di tirocinio CFP conclusi. Si deve ritenere piuttosto che siano altri fattori, quali le caratteristiche cantonali (p. es. BS come città-cantone) o soprattutto la promozione attiva di posti di tirocinio CFP, a svolgere un ruolo determinante.

L'ultima colonna mostra il rapporto percentuale tra posti di tirocinio CFP creati dai networker e il numero di contratti di tirocinio CFP stipulati. Se ne deduce che una percentuale elevata di posti di tirocinio procurati dai networker non implica un aumento proporzionale della percentuale di contratti CFP stipulati sul totale di tutti i contratti di tirocinio (CFP e AFC) (VD, BE, ZG, UR). Inoltre, tra l'attività dei networker e il numero di contratti di tirocinio stipulati non esiste un rapporto diretto. I Cantoni promuovono i posti di tirocinio CFP con misure diverse, ma i risultati ottenuti sono comunque paragonabili. Il progetto Networker non è quindi l'unica possibilità per creare efficacemente posti di tirocinio CFP.

4.4.3 Assegnazione dei posti di tirocinio creati

Le esperienze riferite dagli uffici cantonali della formazione professionale dimostrano che un numero relativamente cospicuo di posti di tirocinio creati dai networker è rimasto vacante, anche se al riguardo le stime sono molto divergenti. Anche le aziende segnalano posti di tirocinio non occupati e ciò è per loro motivo di frustrazione, considerato quanto è gravoso il processo di creazione di un nuovo posto di tirocinio (autorizzazione all'attività di formazione, bando per il posto vacante, ecc.).

In diverse interviste è stato ipotizzato un problema legato alla struttura del progetto. Molti deplorano il fatto che i criteri determinanti che attestano la creazione di un nuovo posto di tirocinio siano l'autorizzazione all'attività formativa e la pubblicazione del posto di tirocinio vacante, mentre non è contemplata l'assegnazione del posto.

Per stimare i posti di tirocinio di livello CFP creati dai networker che vengono effettivamente occupati si può ricorrere a un confronto tra il totale dei posti disponibili e il totale dei tirocini assegnati. Nel barometro dei posti di tirocinio 2010⁴⁴ e 2011⁴⁵ questi dati vengono per la prima volta scorporati (colonne 2 e 4).

Tabella 9: confronto tra posti di tirocinio CFP offerti e posti di tirocinio CFP occupati

Anno	Posti di tirocinio CFP offerti	Posti di tirocinio CFP creati da networker	Posti di tirocinio CFP assegnati	Posti di tirocinio CFP vacanti
2009	3500	1216	3000	500
2010	4500	783	4000	500

Dalla tabella risulta che nel 2010 sono stati offerti 1000 posti di tirocinio CFP in più rispetto al 2009. Nello stesso periodo sono stati occupati anche 1000 posti di tirocinio CFP in più. Di conseguenza, il numero di posti di tirocinio CFP vacanti è rimasto costante. In proporzione, nel 2009 era rimasto vacante

44 Cfr. Link, 2010, p.8.

45 Cfr. Link, 2011, p.8.

un settimo dei posti di tirocinio CFP, mentre nel 2010 era rimasto vacante solo un nono dei posti CFP disponibili. Se si rapportano queste proporzioni (6/7 dei posti di tirocinio CFP assegnati nel 2009 e 8/9 nel 2010) al totale di posti di tirocinio CFP creati dai networker, nel 2009 i networker hanno permesso di assegnare 1042 e nel 2010 696 posti di tirocinio in più.

Nell'ipotesi che tutti i posti di tirocinio CFP rimasti vacanti siano stati creati da networker, si può calcolare la percentuale minima di contratti di tirocinio stipulati grazie ai networker:

$$\text{Percentuale} = \frac{100 \times (\text{totali posti tirocinio creati da networker} - \text{totale posti vacanti})}{\text{totale posti di tirocinio creati da networker}}$$

Nel 2009 è stato possibile stipulare un contratto di tirocinio almeno per il 59 per cento $\{100 \times (1216 - 500) / 1216 = 58.88\}$ dei posti di tirocinio CFP creati dai networker mentre nel 2010 almeno per il 36 per cento $\{100 \times \{783 - 500\} / 783 = 36,14\}$. Il numero di posti di tirocinio CFP creati dai networker rispetto al totale assoluto di nuovi posti di tirocinio CFP è dunque ragguardevole. Dal confronto tra il 2009 e il 2010 si nota tuttavia un andamento regressivo, interpretabile come il segno di una minore efficacia del progetto. Dato che la creazione di posti di tirocinio CFP è il fulcro del progetto, ciò significherebbe che esso perde di importanza in relazione al suo scopo primario. Sorge quindi un dubbio sull'opportunità di proseguire l'attuazione in blocco del progetto.

4.4.4 Immagine dei networker

Un fattore determinante per l'efficacia del progetto è il modo in cui le aziende contattate percepiscono i networker. Sia gli uffici cantonali della formazione professionale sia gli stessi networker ritengono che il fatto di essere percepiti come non appartenenti all'ufficio cantonale costituisca un vantaggio rilevante.

Soprattutto i networker ritengono che i rappresentanti degli uffici cantonali, pur agendo come loro, non possano instaurare lo stesso tipo di contatto a causa del loro duplice ruolo: per le aziende, infatti, sono sia referenti sia controllori.

Anche le associazioni professionali sottolineano il particolare apprezzamento per l'attività dei networker, anche loro provenienti dal mondo economico. Grazie alla loro esperienza in fatto di formazione di apprendisti, sanno fornire informazioni specifiche e motivare le aziende, mostrando loro i vantaggi che potrebbero trarre da un posto di tirocinio. In una parola: i networker vengono visti come persone di fiducia, che provengono dall'economia e sanno come si lavora nel settore.

Le imprese apprezzano soprattutto il contatto personale in sede. Anche i networker confermano che i contatti telefonici non sono proficui: è meglio recarsi di persona nelle aziende per conoscerle da vicino e discutere a tu per tu con i responsabili.

4.5 Outcome

Per quanto riguarda il outcome, la presente valutazione non consente di trarre conclusioni per mancanza di elementi su cui basare un'analisi.

5 Risposta alle ipotesi

Ipotesi n. 1: senza networker vengono creati meno nuovi posti di tirocinio

Nel periodo compreso tra il 2008 e il 2010 i networker hanno creato annualmente da 1311 a 1919 posti di tirocinio. Non è possibile affermare se essi sarebbero stati creati anche senza l'intervento dei networker. La tabella 8 nel capitolo 4.4.2 mostra che i Cantoni in cui il progetto non era operativo hanno contribuito con una percentuale uguale o addirittura più alta di contratti di tirocinio CFP stipulati alla totalità dei contratti di tirocinio CFP e AFC. Questo risultato non è quindi attribuibile esclusivamente all'attività dei networker.

È piuttosto difficile stabilire un rapporto di causalità, dato che la creazione di nuovi posti di tirocinio dipende da diversi fattori (particolarità cantonali, disponibilità delle aziende, promozione attiva e specifica dei posti di tirocinio di livello CFP, ecc.), influenzati a loro volta da diverse determinanti. L'accertamento della causalità, ammesso che sia possibile, sarebbe comunque molto oneroso.

Ipotesi n. 2: per «posto di tirocinio creato» Fondazione Speranza, Confederazione e Cantoni intendono la stessa cosa

Tutte le persone interpellate intendono l'espressione «nuovo posto di tirocinio» nello stesso modo. I criteri determinanti sono che l'ufficio cantonale della formazione professionale abbia rilasciato l'autorizzazione all'attività formativa alla nuova azienda di tirocinio e che il posto di tirocinio vacante sia stato pubblicato. Di solito l'azienda in cui è stato creato il nuovo posto non aveva svolto attività di formazione nei tre anni precedenti, o aveva svolto tale attività in un altro ambito o a un altro livello di formazione. Se queste condizioni sono soddisfatte i networker possono ottenere dalla Fondazione Speranza l'indennità per il nuovo posto di tirocinio. La definizione non contempla l'assegnazione effettiva del posto di tirocinio – anche su questo le persone intervistate sono concordi.

Ipotesi n. 3: la creazione di un nuovo posto di tirocinio ad opera della Fondazione Speranza costa meno della creazione tramite misure cantonali

Non si può dire se i networker riescano a creare nuovi posti di tirocinio con un costo inferiore rispetto ai Cantoni o ad altre istituzioni (p. es. altre fondazioni). Non esistono attività analoghe di acquisizione di posti di tirocinio da parte di altre istituzioni, mentre i Cantoni non dispongono di dati relativi ad attività analoghe o comparabili. L'acquisizione di posti di tirocinio ad opera dei networker è più economica per i Cantoni poiché questi ultimi contribuiscono al finanziamento di spese e indennità solo in misura del 20 per cento. I restanti costi vengono finanziati dalla Fondazione Speranza (20%) e dalla Confederazione (60%). I Cantoni non partecipano ai costi d'esercizio della segreteria, che sono invece a carico della Fondazione Speranza (40%) e della Confederazione (60%).

Ipotesi n. 4: in futuro quello che serve non è una maggiore offerta di posti di tirocinio ma un matching più accurato tra i giovani in cerca di tirocinio e i posti vacanti

Dal sondaggio emerge un quadro chiaro della situazione: visto l'andamento demografico, in futuro non servirà incrementare al massimo l'offerta di posti di tirocinio, ma piuttosto orientarla specificamente al fabbisogno dell'economia (in quali settori si rischia una carenza di professionisti?) e alle esigenze dei giovani (in quali settori e per quale livello di formazione vi è una domanda di posti di tirocinio?). Presumibilmente il fabbisogno maggiore riguarderà formazioni di livello AFC.

Ipotesi n. 5: grazie all'attività della segreteria la Fondazione Speranza si è insediata in tempi relativamente brevi in tutti i Cantoni della Svizzera

Nel giugno 2011 il progetto Networker era ancora operativo in 10 Cantoni della Svizzera tedesca e nel Cantone Ticino. I tentativi di far attecchire il progetto anche nella Svizzera romanda hanno dato qualche frutto solo nel Cantone del Vallese (fino al 2010).

Il fatto che partecipino ancora 11 Cantoni si deve in gran parte allo sforzo della segreteria e all'impegno e ai contatti politici dei protagonisti (Otto Ineichen e altri sostenitori della Fondazione). L'ipotesi n. 5 non è tuttavia confermata, a maggior ragione se si considera la stagnazione o addirittura il calo dell'efficacia e della crescita del progetto.

6. Ipotesi n. 6: il successo dei networker è possibile solo grazie alle altre offerte della Fondazione Speranza. Il progetto Networker avrebbe lo stesso successo anche se fosse realizzato in maniera del tutto indipendente?

Questa ipotesi non ha trovato conferma. In nessuno dei Cantoni in cui era operativo il progetto Networker si è potuto constatare un legame con altre offerte della Fondazione Speranza. L'unica eccezione è costituita dagli Institute für Bildung della Fondazione Speranza a Lucerna e Aarau. Il legame tra queste due offerte si concretizza nel fatto che i networker sono spesso in grado di proporre una candidatura adeguata alle aziende che creano un nuovo posto di tirocinio.

6 Conclusioni

La valutazione ha dimostrato che, all'epoca in cui è stato lanciato, il progetto Networker costituiva una risposta valida alla carenza di posti di tirocinio. La Fondazione Speranza ha attirato l'attenzione dell'opinione pubblica e dell'economia su questo problema, inviando un segnale importante di condivisione della responsabilità. Le cifre parlano chiaro: grazie al progetto Networker e alle attività denominate «Speranza + Diverses» (cap. 4.4.1.) nel periodo dal 2007 al 2010 è stato possibile creare ogni anno circa 2000 posti di tirocinio o di preparazione alla formazione professionale di base. La Fondazione Speranza ha quindi raggiunto l'obiettivo convenuto con l'UFFT.

Nel frattempo, lo sviluppo demografico ha modificato la situazione sul mercato dei posti di tirocinio: l'offerta è ora in eccedenza rispetto al numero di giovani in cerca di un posto di tirocinio. Questo mutamento ha avuto effetti anche sul grado di realizzazione del progetto Networker: il numero di posti di tirocinio creati dal 2009 al 2010 è infatti calato di un terzo. Anche i Cantoni che si avvalgono del progetto è diminuito dal 2008 al 2010, passando da 17 a nove. Nello stesso periodo, invece, i costi sostenuti dall'UFFT per la creazione di un posto di tirocinio sono più che raddoppiati (cap. 4.2.8.).

Oggi il progetto Networker non si prefigge più di creare il maggior numero possibile di posti di tirocinio, bensì di proseguire la propria attività solo in determinati settori e concentrarsi sul matching, ovvero sul reperimento di candidati per i posti a disposizione. Visto il rischio di una carenza di personale in determinati settori, sarà forse possibile un maggiore coinvolgimento delle associazioni professionali e delle organizzazioni del mondo del lavoro, interessate a garantire la formazione di nuove leve. Resta tuttavia da vedere se, con questo nuovo orientamento, il progetto corrisponde ancora al proprio scopo originario. La Confederazione e i Cantoni devono quindi decidere se vogliono continuare a finanziare l'offerta in questa nuova forma.

7 Raccomandazioni

La seguente tabella riassume i principali risultati e formula alcune raccomandazioni rivolte alle parti interessate (UFFT, Cantoni, Fondazione Speranza). Nella tabella sono riportati soltanto i temi per i quali è necessaria una chiarificazione o un intervento. È su di essi che deve concentrarsi l'attenzione al momento di ridefinire il progetto.

Raccomandazioni per l'UFFT

Risultato	Raccomandazione
Non si può confermare un nesso tra l'attività dei networker e la percentuale di posti di tirocinio CFP	<p>Discussione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cosa significa questo risultato per il proseguimento del progetto? • Lo stesso compito può essere svolto anche dagli uffici cantonali della formazione professionale o da altre istituzioni? • L'UFFT può sostenere direttamente iniziative di questo tipo invece di passare per la Fondazione Speranza?
Tra il 2009 e il 2010 il numero di posti di tirocinio o di preparazione alla formazione professionale di base creati dai networker è calato di un terzo	<p>Discussione e decisione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cosa significa questo risultato per il proseguimento del sostegno finanziario al progetto? • Il progetto nella sua forma originaria (includere dati del 2011) è ancora necessario? • Sono necessarie modifiche concettuali?
Nel 2008 si sono avvalsi del progetto Networker 17 Cantoni, nel 2010 solo nove	<p>Discussione e decisione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cosa significa questo risultato per il proseguimento del sostegno finanziario al progetto?
Dal 2008 al 2010 i costi sostenuti dall'UFFT per ogni nuovo posto di tirocinio sono più che raddoppiati (da CHF 460.10 a CHF 943.85)	<p>Discussione e decisione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cosa significa questo risultato per il proseguimento del sostegno finanziario al progetto?
Il controllo e il consolidamento delle conoscenze sono insufficienti	<ul style="list-style-type: none"> • Definire criteri chiari per il controllo e il consolidamento delle conoscenze, esigerne e controllarne l'ottemperanza
I posti di tirocinio AFC creati dai networker sono spesso in settori in cui non si registra carenza di personale	<ul style="list-style-type: none"> • Sospendere la creazione di nuovi posti di tirocinio AFC mediante il progetto Networker • Se si intende mantenere il sostegno al progetto deve essere definito un profilo preciso dei posti di tirocinio AFC necessari (corrispondente alla domanda del mercato del lavoro e dei giovani)
Non è necessario che un nuovo posto di tirocinio sia assegnato per poter richiedere la corrispondente indennità alla Fondazione Speranza	<ul style="list-style-type: none"> • Collegare l'indennità per i networker all'assegnazione del posto di tirocinio (porterà alla creazione di posti di tirocinio più rispondenti al fabbisogno effettivo)

Raccomandazioni per i Cantoni

Risultato	Raccomandazione
La personalità del networker è determinante per la riuscita del progetto	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutare accuratamente i networker e seguirli • Professionalizzare gli aspetti della gestione del personale (definire un profilo delle competenze, svolgere colloqui con i collaboratori, ecc.)
Lo sviluppo demografico modifica i problemi connessi al mercato dei posti di tirocinio	<p>Discussione</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'offerta del progetto Networker corrisponde ancora alle esigenze del Cantone? • È necessario un adeguamento del mandato?
L'indipendenza dei networker dall'ufficio cantonale della formazione professionale non è determinante per la creazione di posti di tirocinio	<p>Discussione e decisione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cosa significa questo risultato per il proseguimento del progetto? • Il progetto nella sua forma originaria è ancora necessario? • Le aziende possono essere contattate anche da persone interne all'ufficio cantonale della formazione professionale (conoscono il sistema della formazione professionale, non serve coordinamento)? • Quali sono i motivi per acquistare comunque le prestazioni dei networker dalla Fondazione Speranza?

Raccomandazioni per la Fondazione Speranza

Risultato	Raccomandazione
La personalità del networker è determinante per la riuscita del progetto	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutare accuratamente i networker e seguirli • Professionalizzare gli aspetti della gestione del personale (definire un profilo delle competenze, svolgere colloqui con i collaboratori, ecc.)
In alcuni Cantoni operano come networker della Fondazione Speranza collaboratori dell'ufficio cantonale della formazione professionale o collaboratori di altre fondazioni	<ul style="list-style-type: none"> • Cessare il finanziamento dei networker degli uffici cantonali della formazione professionale (non contemplato dal programma, può risultare in un finanziamento a favore dell'ufficio cantonale e quindi a disparità di trattamento tra Cantoni)
Il controllo e il consolidamento delle conoscenze sono insufficienti	<ul style="list-style-type: none"> • Occorre produrre e registrare dati più dettagliati • La Fondazione Speranza fornisce annualmente all'UFFT almeno le seguenti informazioni: <ul style="list-style-type: none"> – totale nuovi posti di tirocinio per Cantone – nome, indirizzo e Cantone del networker – totale nuovi posti di tirocinio creati per networker – totale posti di tirocinio assegnati • Conservare gli atti e renderli consultabili per un certo periodo di tempo.
Lo sviluppo demografico modifica i problemi connessi al mercato dei posti di tirocinio.	<ul style="list-style-type: none"> • Verificare e illustrare se e in che forma c'è ancora bisogno del progetto Networker

8 Elenco della bibliografia e del materiale documentale

Bibliografia

- Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia, UFFT (2005): *Guida alle formazioni professionali di base su due anni con certificato federale di formazione pratica*. UFFT, Berna.
- Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (22.2.2007). *Case Management Berufsbildung. Grundsätze und Umsetzung in den Kantonen*. Berna: UFFT
- Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (2008). *Panoramica della formazione professionale. Il percorso dei professionisti*. Berna: UFFT
- Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (20.6.2011). *SchulabgängerInnen ohne Anschluss – Was tun Bund, Kantone und die Wirtschaft? Comunicato stampa del 20.6.2011*
- Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (marzo 2010). *Case Management Berufsbildung. Monitoringbericht 2010 – Projektstand*. Berna: UFFT
- Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (settembre 2011). *BBG: Beitragsgesuche. Entwicklung der Berufsbildung und besondere Leitungen im öffentlichen Interesse*. Berna: UFFT
- Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (2011). *La formazione professionale in Svizzera 2011 – Fatti e cifre*. Berna: UFFT
- Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (4.1.2012). *Elenco CFP*. Berna, UFFT
- Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (settembre 2011): *LFP: Richieste di contributi. Sviluppo della formazione professionale e prestazioni particolari di interesse pubblico. Guida per i richiedenti*. Berna. UFFT
- Ufficio federale di statistica (maggio 2008). *Statistik der beruflichen Grundbildung 2007*. Neuchâtel: UST
- Ufficio federale di statistica (maggio 2009). *Statistik der beruflichen Grundbildung 2008*. Neuchâtel: UST
- Ufficio federale di statistica (maggio 2010). *Statistik der beruflichen Grundbildung 2009*. Neuchâtel: UST
- Ufficio federale di statistica (giugno 2011). *Statistik der beruflichen Grundbildung 2010*. Neuchâtel: UST
- Ufficio federale di statistica (15.6.2011). *Szenarien 2011–2020 für die Sekundarstufe II – Lernende und Abschlüsse: Wichtigste Ergebnisse*. Neuchâtel: UST
- Ufficio federale di statistica (giugno 2011). *Szenarien 2011–2020 für die Sekundarstufe II: Lernende und Abschlüsse nach Grossregionen*. Neuchâtel: UST
- Ufficio federale di statistica (2008). *Die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe: Entwicklungen 1995 bis 2005*. Neuchâtel: UST
- Deming W. Edwards (2000). *Out of the crisis*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology.
- Estermann, Ruedi / Furrer, Hanspeter (2011). *Stiftung Speranza – Institut für Bildung Luzern. Damit jeder Jugendliche eine Berufslösung findet*. GEWERBE LUZERN Januar/Februar 2011
- Flick, Uwe (2006). *Qualitative Evaluationsforschung. Konzepte – Methoden – Umsetzungen*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt
- Flick, Uwe (2008). *Triangulation. Eine Einführung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Fuhrer, Marc / Schweri Jürg (giugno 2010). *Costi e benefici delle formazioni professionali di base su due anni nell'ottica delle aziende*. Zollikofen: Istituto universitario federale per la formazione professionale
- Graf, Iris / Künzi Kilian (10.6.2010). *Evaluation Lehrstellenförderung und Berufsintegration. Evaluation der vom BBT nach BBG Art. 54 und Art. 55 Abs. 1 lit. f und j zwischen 2004 und 2009 unterstützten Projekte*. Büro BASS per incarico dell'Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia

- Stahl, Roland / Lischer, Susanne / Schaufelberger, Daniel (2010). *Evaluation Bildungsangebot CM18+. Befragung der zuweisenden Stellen und der Arbeitgebenden*. Luzern: Hochschule Luzern, Institut für Sozialmanagement und Sozialpolitik
- Infras / idheap (2010): *Valutazione della formazione professionale di base su due anni con CFP*. UFFT: Berna
- Landert, Charles (giugno 2011). *Progetto nazionale Case Management Formazione professionale – Rapporto di valutazione dell’attuazione*. Berna: Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia
- Link Institut (agosto 2006). *Kurzbericht Lehrstellenbarometer: Umfrage bei Jugendlichen und Unternehmen im Auftrag des BBT*. Berna: Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia
- Link Institut (agosto 2007). *Kurzbericht Lehrstellenbarometer: Umfrage bei Jugendlichen und Unternehmen im Auftrag des BBT*. Berna: Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia
- Link Institut (agosto 2008). *Kurzbericht Lehrstellenbarometer: Umfrage bei Jugendlichen und Unternehmen im Auftrag des BBT*. Berna: Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia
- Link Institut (agosto 2009). *Lehrstellenbarometer Kurzbericht: Umfrage bei Jugendlichen und Unternehmen im Auftrag des BBT*. Berna: Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia
- Link Institut (agosto 2010). *Lehrstellenbarometer Kurzbericht: Umfrage bei Jugendlichen und Unternehmen im Auftrag des BBT*. Berna: Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia
- Link Institut (agosto 2011). *Lehrstellenbarometer Kurzbericht: Umfrage bei Jugendlichen und Unternehmen im Auftrag des BBT*. Berna: Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia
- Mayring, Philipp (2004). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Deutscher Studien Verlag.
- Mühlemann, Samuel / Wolter, Stefan C. / Fuhrer, Marc / Wüest, Adrian (2007). *Lehrlingsausbildung – ökonomisch betrachtet. Ergebnisse der zweiten Kosten-Nutzen-Studie*. Zürich / Chur: Rüegger Verlag
- Rossi, Peter H. / Lipsey, Mark W. / Freeman, Howard E. (2004). *Evaluation. A Systematic Approach*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Scharpf Lukas (12. April 2011). *Die Lehrlinge haben die Qual der Wahl*. Luzern: Neue Luzerner Zeitung
- Scheller, Christian (2008): *Arbeitsvermittlung, Profiling und Matching*. In: Egle, F. / Nagy, M.: *Arbeitsmarktintegration*. Wiesbaden: Springer
- Segreteria di Stato dell’economia SECO (2011). *La situazione sul mercato del lavoro*. Diversi anni: www.seco.admin.ch
- Stiftung Speranza *Speranza bewegt*. N. 4 / Dicembre 2010
- Stiftung Speranza: *Speranza bewegt*. N. 5 / Aprile 2011
- Stiftung Speranza: *Speranza bewegt*. N. 6 / Settembre 2011
- Stockmann, Reinhard / Meyer, Wolfgang (2010). *Evaluation. Eine Einführung*. Opladen: Barbara Budrich
- Zihler, Angela (Februar 2011). *Attestlehre hat Praxistest bestanden*. Bern: Pressedienst Travail.Suisse – Nr.2–7. Februar 2011 – Bildung

Materiale documentale

Segreteria:

- Organigramma Fondazione Speranza
- Fondazione Speranza, Programma Networker 2011
- Richiesta di contributo della Fondazione Speranza del 28 ottobre 2010 – Domanda per l'anno 2011 «Speranza Geschäftsstelle»
- Decisione dell'Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia concernente la Fondazione Speranza, Progetto 10-1164 «Speranza Geschäftsstelle 2011»
- Management Review 2010 der Stiftung Speranza
- Rapporto di Wirz Treuhand AG su «Teilprojekt Networker 2010» del 14 dicembre 2010
- Estratto del rendiconto annuale 2008/2009
- Complemento al rapporto «Bericht Geschäftsstelle 2010»
- Estratto del rendiconto annuale 2008 e 2009
- Management Review 2010 Stiftung Speranza

Progetto Networker:

- Richiesta di contributo Speranza 2000 – Sottoprogetto «Networker» del 17 dicembre 2007 per l'anno 2008
- Richiesta di contributo Speranza 2000 – «Schaffung von Lehrstellen im niederschweligen Bereich» del 10 dicembre 2008 per l'anno 2009
- Richiesta di contributo della Fondazione Speranza del 28 ottobre 2010 – Domanda per il sottoprogetto «Networker» 2011
- Decisione dell'Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia concernente la Fondazione Speranza, Progetto 10-1165 «Speranza Geschäftsstelle 2011»
- Rapporto finale del 15 dicembre 2010 all'attenzione dell'Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia su Speranza Networker del 01.01.2010 – 30.11.2010
- 19 contratti di prestazione tra Speranza, networker e uffici cantonali della formazione professionale (periodo 2008 – 2011)
- Tutti gli attestati di prestazioni di tutti i networker (conteggi per indennità del periodo 2008 – 2010)
- Networker H: Kurzrapport März/April 2008 über die Aktivitäten in der Lehrstellenförderung Kanton Aargau
- Networker H: Zwischenbericht über meine Aktivitäten für die Lehrstellenförderung März bis Mai 2010 Kanton Aargau
- Networkerin B: Schlussbericht Networking Speranza 2009 Kanton Zug, Beruf Büroassistentin
- Amt für Berufsbildung Zug: Berichterstattung und Ergebnisse Lehrstellenmarketing Aktion 2008 mit Unterstützung von Speranza.
- Speranza Networker Obwalden: Schlussbericht 2007/2008

UFFT:

- Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (18.11.2010). Evaluation des Networkerkonzepts und der Geschäftsstelle der Stiftung Speranza. Pflichtenheft. Berna: UFFT
- UFFT, Promozione di progetti e sviluppo: Übersicht unterstützte Projekte der Stiftung Speranza, Stand 28.11.2011 (documento interno)
- UFFT, Promozione di progetti e sviluppo: Übersicht unterstützte Projekte der Stiftung Speranza, Stand 28.11.2011
- Sinossi degli incentivi e dei rimborsi spese corrisposti dalla Fondazione Speranza nel periodo 2008–2010, per Cantone
- Rapporto di revisione sul sottoprogetto Networker della Wirz Treuhand AG, Schöftland del 14.12.2010

Link

- www.speranza.ch (22.08.2011)
- www.otto-ineichen.ch (22.08.2011)
- www.bbt.admin.ch (1.2011–1.2012)
- <http://www.ag.ch/berufsbildung/de/pub/>⁴⁶
- <http://www.ai.ch/de/bildung/amtberufsbildungred/>
- <http://www.ar.ch/departemente/departement-bildung/amt-fuer-mittel-und-hochschulen-und-berufsbildung/>
- <http://www.baselland.ch/Berufsbildung-Berufsberatung.273492.0.html>
- <http://www.bbe-bs.ch/>
- <http://www.erz.be.ch/erz/de/index/berufsbildung/grundbildung.html>
- <http://www.fr.ch/sfp/de/pub/index.cfm>
- <http://www.ge.ch/ofpc/>
- http://www.gl.ch/xml_1/internet/de/application/d1256/d33/d91/f92.cfm
- <http://www.gr.ch/DE/institutionen/verwaltung/ekud/afb/ueberuns/Seiten/default.aspx>
- <http://www.jura.ch/DFCS/SFO/Service-de-la-formation-des-niveaux-secondaire-II-et-tertiaire.html>
- http://www.beruf.lu.ch/index/ueber_uns/kontakt/ko_betriebliche_bildung.htm
- <http://www.ne.ch/neat/site/jsp/rubrique/rubrique.jsp?StyleType=bleu&CatId=4574>
- <http://www.netwalden.ch>
- <http://www.ow.ch/de/bildung/bildungsbildung/bwzberufsbildung>
- <http://www.sg.ch/home/bildung/Berufsbildung.html>
- <http://www.berufsbildung-sh.ch>
- http://www.sz.ch/xml_1/internet/de/application/d5/d2561/d2570/p316.cfm
- <http://www.so.ch/departemente/bildung-und-kultur/berufsbildung-mittel-und-hochschulen.html>
- <http://www.ehb-schweiz.ch/it/Pagine/default.aspx>
- http://www.abb.tg.ch/xml_63/internet/de/intro.cfm
- <http://www.ur.ch/de/bkd/afb/amt-fuer-berufsbildung-und-mittelschulen-m482/>

46 I siti internet degli uffici cantonali della formazione professionale sono stati consultati l'ultima volta in giugno 2011 durante il rilevamento dei dati mediante interviste telefoniche.

- <http://www.vd.ch/fr/autorites/departements/dfjc/dgep/>
- <http://www.vs.ch/>
- <http://www.zug.ch/behoerden/volkswirtschaftsdirektion/amt-fur-berufsbildung>
- <http://www.mba.zh.ch/>
- <http://www.die-chance.ch> (14.10.2011)
- <http://www.eba.berufsbildung.ch> (14.10.2011)
- <http://www.chance.ch/goennerliste.htm> (17.10.2011)
- http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/01/02/blank/key/raeumliche_verteilung_kantone__gemeinden.html (7.12.2011)
- <http://www.berufsbildungplus.ch/Verbundpartner.97.0.html> (15.12.2011)
- http://www.pxweb.bfs.admin.ch/Dialog/varval.asp?ma=px-d-01-2A01&path=../Database/German_01%20-%20Bev%F6lkerung/01.2%20-%20Bev%F6lkerungsstand%20und%20-bewegung/&lang=1&prod=01&openChild=true&secprod=2 (21.12.2011)
- <http://www.olev.de> (20.3.2012)

Note editoriali

Editore: Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (UFFT)
Settore Promozione di progetti e sviluppo
© Luglio 2012

Redazione: Rolf Marti, kommapr.ch
Grafica/Layout: Stefan Schaer, eigenartlayout.ch
Lingue: d / f / i

Contatto

Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (UFFT), Effingerstrasse 27, CH 3003 Berna
www.bbt.admin.ch, dal 1° gennaio 2013 www.sbf.admin.ch