

Verifica della cooperazione allo sviluppo nel settore della formazione professionale

Direzione dello sviluppo e della cooperazione

L'essenziale in breve

Il Controllo federale delle finanze (CDF) ha esaminato il sostegno allo sviluppo della formazione professionale nel quadro dei progetti della Direzione dello sviluppo e della cooperazione (DSC). L'acquisizione di competenze professionali facilita l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro e contribuisce a una delle priorità della DSC, ossia la lotta contro la povertà. La strategia e le misure di quest'ultima sono definite sulla base degli obiettivi di sviluppo sostenibili (OSS) adottati dall'ONU nel 2015.

La DSC intraprende una grande varietà di misure. Alcuni progetti sono volti, ad esempio, a offrire servizi di orientamento ai giovani tramite agenzie di collocamento, a fornire attrezzatura alle scuole, a formare gli insegnanti o ad aggiornare i programmi di studio. Altri, invece, si concentrano sul consolidamento delle condizioni quadro al fine di migliorare la gestione della formazione professionale. La DSC investe circa 40 milioni di franchi all'anno in questo settore e le sue attività coinvolgono più di 40 Paesi. Dal 2017 al 2024, sono stati avviati o pianificati quasi 120 progetti.

Dalla verifica sono emersi risultati contrastanti. La promozione della formazione professionale è un compito complesso e impegnativo. La DSC deve tener conto non solo degli interessi sul piano economico e dell'istruzione, ma anche di quelli delle molteplici parti interessate. Una volta conclusi i progetti, in mancanza di un sostegno esterno o con un finanziamento proprio non è possibile garantire la continuità delle misure. Il CDF ritiene inopportuno che la DSC porti avanti i propri progetti senza una volontà esplicita delle parti coinvolte di impegnarsi per dare seguito alle misure intraprese. Di conseguenza, il CDF ha formulato sette raccomandazioni.

Strategia ed elaborazione dei progetti: un approccio pragmatico della DSC con grande margine di manovra

I diversi aspetti da considerare, la molteplicità dei soggetti e delle parti interessate nonché la volontà di trasformare radicalmente il sistema di formazione professionale costituiscono una vera e propria sfida e rendono complessa l'attuazione delle misure. Il miglioramento della gestione della formazione professionale è un compito di ampio respiro che richiede stabilità politica e volontà da parte dei soggetti coinvolti. Le riforme si iscrivono in una prospettiva a lungo termine, che non è però sempre compatibile con gli interessi politici a breve termine.

Il modo di concepire la formazione professionale varia da Paese a Paese. I sistemi che richiamano il modello duale, vale a dire un modello che prevede un'alternanza tra i luoghi di formazione, si scontrano con le realtà locali e generano aspettative non sempre realizzabili. In numerosi Paesi la formazione si svolge principalmente nelle scuole e non nelle imprese.

In teoria, le misure possibili sono molte. Ogni progetto può essere considerato opportuno a seconda del contesto locale. La DSC opera in modo pragmatico sulla base delle esigenze

identificate dagli uffici di cooperazione. Conciliare gli orientamenti strategici con la realtà locale rappresenta una grande sfida.

Elaborare progetti con una prospettiva di scalabilità dei risultati e istituire partenariati pubblico-privati

Sulla base dei progetti esaminati, il CDF ritiene che la loro tracciabilità sia garantita. Gli uffici di cooperazione dispongono di conoscenze e competenze, nonché di un grande margine di manovra nella scelta e nella realizzazione di progetti. Questi sono sottoposti a un monitoraggio costante. La DSC blocca immediatamente un progetto in caso di irregolarità o se, nel concreto, i risultati non sono quelli sperati.

La scalabilità dei risultati di un progetto va incentivata. Questa pratica consiste nell'avviare un progetto a livello locale per poi riprodurlo su scala maggiore ed estendere le misure ad altre regioni o a tutto il Paese. Si tratta di un approccio che permette alle parti interessate di adeguare al meglio i risultati secondo il contesto locale.

Il settore della formazione professionale punta al coinvolgimento di imprese e fondazioni private. Ciò permette di ricevere mezzi finanziari supplementari, di poter accedere a strumenti innovativi, nonché di promuovere il know-how svizzero. Pur essendo una priorità della DSC, il numero di partenariati pubblico-privati rimane però esiguo.

Difficoltà di proseguire le attività dopo la conclusione dei progetti

Una volta conclusi i progetti, le possibilità di dare continuità alle misure attuate sono esigue senza aiuti esterni. Provvedere a fonti di finanziamento interne è difficile e garantire uno sviluppo regolare e autonomo delle capacità e delle competenze è altrettanto complesso. L'adattamento delle condizioni quadro richiede tempo e il suo esito è incerto.

Coinvolgere il settore privato locale è la chiave di volta del sistema, ma spesso non basta. In realtà, le imprese non riconoscono sempre un valore aggiunto nel sostenere la formazione professionale. Vedono innanzitutto i costi e non i potenziali vantaggi e sono, di conseguenza, poco propense ad assumere e formare apprendisti. A tutto ciò, in alcuni Paesi, si aggiunge la mancanza di organizzazione del settore privato e la divergenza di interesse di quest'ultimo.

Nella maggior parte dei casi, le scuole rimangono dipendenti da fonti di finanziamento esterne. Devono confrontarsi con la mancanza di fondi per finanziare i lavori di infrastruttura, la manutenzione e la cura dell'attrezzatura, la formazione degli insegnanti e l'aggiornamento dei programmi di studio. Proprio per tali motivi ricercano il sostegno finanziario di diversi donatori. Inoltre, le scuole hanno difficoltà ad attirare gli insegnanti.

Molteplici strumenti di gestione: una sfida per garantire la coerenza

La DSC dispone di numerosi strumenti per monitorare i progetti e i programmi, come il controlling, il monitoraggio e la valutazione. Ha introdotto un nuovo sistema di indicatori e una banca dati che dovrebbe garantire maggiore coerenza tra il livello operativo dei progetti e dei programmi e la prospettiva strategica.

Le analisi concernenti la continuità dei progetti non suscitano grande interesse, sebbene si tratti di un criterio di valutazione stabilito dall'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo. Tali analisi sarebbero utili considerato il rischio elevato che le misure della DSC non

trovino seguito una volta conclusi i progetti. Anche le analisi di traiettoria sono poco utilizzate nel monitoraggio dei beneficiari. Si tratta, tuttavia, di uno strumento essenziale per seguire l'evoluzione dei percorsi professionali.

Testo originale in francese