

Piano Formazione professionale e talenti

Cantone dei Grigioni

Redatto da

Sport Excellence GmbH

Aaron Knäbel & Daniela Torre

Niklaus-Konrad-Strasse 18 | 4500 Soletta

Su incarico del

Cantone dei Grigioni

Amt für Berufsbildung

Uffizi per la furmaziun professiunala

Ufficio della formazione professionale

Grabenstrasse 1 | 7001 Coira



Riassunto

Che si tratti di sport, musica o arte, nei Grigioni la promozione dei talenti richiede modelli di formazione sempre più flessibili che uniscano efficacemente la formazione professionale di base e percorsi di carriera individuali. A seguito delle mutate condizioni quadro e di nuovi requisiti, nel 2025 il piano «Formazione professionale e talenti» è stato rielaborato completamente e il Servizio specializzato per la formazione professionale e per i talenti è stato riorganizzato.

Il nuovo piano comprende un'analisi completa della situazione, un confronto con altri Cantoni nonché misure concrete per l'ulteriore sviluppo della promozione dei talenti nella formazione professionale di base. Esso si basa su tre campi d'azione sovraordinati (consulenza, coordinamento e rete, comunicazione) nonché su settori specifici (politica, formazione, economia, sport/musica/arte).

Benché le basi giuridiche consentano già in ampia misura modelli di formazione flessibili, le indagini evidenziano la presenza di lacune strutturali. Tra queste figurano una visibilità insufficiente di posti di tirocinio favorevoli ai talenti, persone di riferimento assenti o non chiaramente definite, un coordinamento parzialmente carente degli attori coinvolti nonché un potenziale finora poco sfruttato del blended learning.

Il sondaggio quantitativo e qualitativo tra i gruppi di interesse rilevanti evidenzia un vasto impegno, ma anche sfide che riguardano in particolare la gestione del tempo e la comunicazione. Le aziende di tirocinio si mostrano in linea di principio aperte a modelli flessibili, tuttavia auspicano maggiore sostegno e una maggiore visibilità. Le scuole professionali di base e gli offerenti di corsi interaziendali (CI) vedono possibilità di flessibilizzazione, tuttavia a questo scopo necessitano di strutture e di risorse supplementari. Organizzazioni partner del mondo dello sport, della musica e dell'arte sottolineano l'elevata necessità di coordinamento.

Sulla base dell'analisi e del confronto cantonale viene definita una situazione ideale. Quest'ultima prevede un sistema di promozione ben bilanciato, che accompagna in modo affidabile i talenti, che rende accessibili modelli di formazione flessibili in tutto il Cantone e che è sostenuto da persone di riferimento chiaramente definite nonché da processi supportati da mezzi digitali.

Per raggiungere questa situazione ideale vengono raccomandate sedici misure. L'obiettivo di tali misure è rafforzare la consulenza, migliorare il coordinamento e il lavoro di rete, garantire una comunicazione adatta al gruppo di destinatari nonché sviluppare ulteriormente condizioni quadro favorevoli ai talenti nella formazione e nell'economia.

Il piano rielaborato è inteso a costituire una base per l'ulteriore sviluppo strategico della promozione dei talenti nella formazione professionale di base. Attraverso una collaborazione più intensa tra tutti gli attori coinvolti e l'impiego mirato di risorse si intende promuovere lo sviluppo in tutto il Cantone.



Indice

Riassunto	2
1. Introduzione.....	1
2. Basi legali	2
3. Situazione attuale	3
3.1 Offerte attuali	3
3.2 Risultati del sondaggio quantitativo tra i gruppi di interesse.....	4
3.2.1 Talenti	4
3.2.2. Aziende di tirocinio	9
3.2.3 Scuole professionali di base	12
3.2.4 Corsi interaziendali (CI)	13
3.2.5 Partner del mondo dello sport, della musica e dell'arte	13
3.2.6 Risultati chiave	13
3.3 Risultati del sondaggio qualitativo tra i gruppi di interesse.....	14
3.3.1 Consulenza.....	14
3.3.2 Coordinamento e rete.....	15
3.3.3 Comunicazione	15
3.3.4 Politica e condizioni quadro giuridiche.....	15
3.3.5 Formazione	15
3.3.6 Economia.....	16
3.3.7 Sport, musica e arte	16
3.3.8 Risultati chiave	16
3.4 Benchmarking tra Cantoni (buona prassi).....	16
3.4.1 Strutture e organizzazione	16
3.4.2 Consulenza e sostegno.....	17
3.4.3 Coordinamento e rete.....	17
3.4.4 Comunicazione	17
3.4.5 Formazione	17
3.4.6 Economia.....	17
3.4.7 Sport, musica e arte	18
3.4.8 Elementi chiave dei modelli di successo	18
4. Situazione ideale	19
4.1 Consulenza.....	19
4.2 Coordinamento e rete.....	19
4.3 Comunicazione	19
4.4 Politica e condizioni quadro giuridiche.....	20
4.5 Formazione	20
4.6 Economia.....	20
4.7 Sport, musica e arte	21
5. Misure	22
5.1 Consulenza.....	22
5.2 Coordinamento e rete.....	22



5.3 Comunicazione	23
5.4 Politica e basi giuridiche.....	23
5.5 Formazione	23
5.6 Economia.....	23
5.7 Sport, musica e arte	23
5.8 Panoramica di tutte le misure	24
6. Ulteriore procedura.....	25
Allegati	Fehler! Textmarke nicht definiert.
1 Auswertung Quantitative Befragung Stakeholder .	Fehler! Textmarke nicht definiert.
2 Auswertung Experteninterviews	Fehler! Textmarke nicht definiert.
3 Massnahmen Übersichtstabelle mit Priorisierung.	Fehler! Textmarke nicht definiert.
4 Benchmark Kantone Übersichtstabelle	Fehler! Textmarke nicht definiert.



1. Introduzione

La promozione di talenti dello sport di competizione, della musica e dell'arte richiede oggi modelli di formazione flessibili che permettano di conciliare la formazione professionale di base e la carriera individuale. Dal primo lancio del progetto «Formazione professionale e sport di competizione» nel 2009 e dall'istituzione del centro di gestione l'ambiente è fortemente cambiato.

A seguito delle mutate condizioni quadro e delle nuove sfide, quali ad esempio la crescente importanza del blended learning, l'estensione dell'offerta ai talenti musicali e artistici o la necessità di ulteriori possibilità di formazione flessibili, nel 2025 l'Ufficio della formazione professionale ha commissionato una revisione totale del piano nonché ha modificato la designazione del centro in «Servizio specializzato per la formazione professionale e per i talenti».

Il presente piano contiene un'ampia analisi della situazione attuale in relazione a talenti, aziende di tirocinio, scuole professionali di base nonché partner del mondo dello sport, della musica e dell'arte nel Cantone dei Grigioni. Il piano prevede inoltre un benchmarking con altri Cantoni, definisce gli obiettivi per lo sviluppo futuro e formula raccomandazioni operative concrete per l'ottimizzazione della promozione dei talenti nella formazione professionale di base tramite un piano di misure.

Le raccomandazioni fanno riferimento ai campi d'azione sovraordinati:

- × consulenza
- × coordinamento e rete
- × comunicazione

nonché ai campi d'azione specifici:

- × politica e basi giuridiche
- × formazione (scuole professionali di base / offerenti di CI)
- × economia (aziende di tirocinio)
- × sport/musica/arte (partner e talenti)

Il piano costituisce così la base per un ulteriore sviluppo mirato della promozione dei talenti nella formazione professionale di base nel Cantone dei Grigioni.



2. Basi legali

Per quanto riguarda la formazione professionale, a livello federale la «legge sulla formazione professionale» (LFPr) e l'«ordinanza sulla formazione professionale» (OFPr) costituiscono la base per modelli di formazione flessibili. La «legge sulla promozione dello sport» (LPSpo, 2011) e l'«ordinanza sulla promozione dello sport» (OPSpo, 2012) integrano la base giuridica. Quest'ultima prevede che la Confederazione sostenga i Cantoni nella promozione dello sport nel settore giovanile e di competizione e coordini i corrispondenti programmi di promozione. A ciò si aggiunge il «Piano d'azione per la promozione dello sport 2017–2028», che definisce la promozione dei talenti come campo d'azione prioritario e rafforza i Cantoni nei loro sforzi volti a migliorare la conciliabilità di scuola, professione e sport di competizione.

Nel Cantone dei Grigioni è determinante la legge cantonale sulla promozione dello sport (2015). Con decreto governativo del 2018, il centro di gestione per la formazione professionale e lo sport di competizione è stato ancorato quale offerta permanente presso l'Ufficio della formazione professionale (UCFP). Nel 2021 il Governo del Cantone dei Grigioni ha approvato il piano aggiornato per la promozione dello sport. Quale obiettivo nello sport di competizione, tale piano stabilisce che i Grigioni dispongano di una rete di scuole per talenti adeguata alle esigenze nonché di un'adeguata copertura con scuole medie sportive e scuole professionali di base che faciliti la conciliazione di sport di competizione e formazione scolastica o professionale. Inoltre, il servizio specializzato viene definito quale servizio centrale di coordinamento nella formazione professionale. Esso deve creare una rete di aziende di tirocinio favorevoli allo sport di competizione e sostenere gli sportivi di talento nella scelta della professione e nella ricerca di un posto di tirocinio adatto.

Quale misura contenuta nel piano per la promozione dello sport è previsto che il Cantone sostenga gli istituti di formazione che propongono specifiche offerte di sport strutturate nel grado secondario II con contributi finanziari a compensazione dell'onere supplementare per l'assistenza ai talenti. Il Cantone definisce le condizioni quadro per gli istituti di formazione specifici e coordina le diverse offerte. Quale ulteriore misura è stato definito che il Cantone funge da modello, dando la possibilità ai suoi apprendisti e dipendenti di avere una carriera di sportivo di competizione parallela alla formazione professionale di base o all'impiego fisso. Il Cantone sostiene inoltre comuni e ditte mediante una promozione attiva nell'agevolare la conciliabilità di sport di competizione e formazione o professione.

Con l'incarico di progetto di aprile 2025 è stata commissionata l'elaborazione di un nuovo piano «Formazione professionale e talenti». Ciò comprende non soltanto lo sport di competizione, bensì anche l'ampliamento ai settori della musica e dell'arte.



3. Situazione attuale

3.1 Offerte attuali

Attualmente, nel Cantone dei Grigioni esistono diverse offerte e strutture di sostegno per giovani di talento. Nel grado secondario I, con le classi per allievi dotati di particolari talenti di Coira, Davos, Ilanz e Champfèr è stata creata una base importante. Tuttavia, tale base esplica effetti solo se vengono garantiti passaggi al grado secondario II senza interruzioni.

Nel grado secondario II, la Fondazione liceo sportivo di Davos offre, con il liceo con formazione breve e la scuola media di commercio (attestato federale di capacità, AFC), uno stretto legame tra formazione scolastica e sport di competizione. Il liceo sportivo reca il marchio di qualità Swiss Olympic Sport School. Anche la Gewerbliche Berufsschule Chur, quale Swiss Olympic Partner School, dispone di un'offerta di promozione specifica per talenti. Oltre a queste due offerte, nel Cantone esistono altri modelli che permettono misure di flessibilizzazione per talenti. Si tratta dell'Academia Engiadina di Samedan, del Hochalpinen Institut Ftan, del Lyceum Alpinum Zuoz, della Scuola media alpina svizzera di Davos e di tutte le scuole professionali di base.

Nel settore della formazione professionale di base, il Cantone sostiene il programma di Swiss Olympic «Aziende di tirocinio favorevoli allo sport di competizione». A fine novembre 2025 59 aziende avevano ottenuto il marchio. A titolo integrativo, in collaborazione con le scuole di musica e le istituzioni d'arte, ai talenti orientati alla musica viene offerta la possibilità di stipulare accordi di apprendimento individuali che consentono di organizzare in modo flessibile il periodo formativo. Complessivamente a fine novembre 2025 nel sistema si contavano 232 talenti.

In passato, parallelamente all'ulteriore sviluppo dell'offerta, ad esempio tramite contratti di tirocinio a tempo parziale, assegnazioni flessibili del luogo di frequenza scolastica o formati secondo il modello blended learning, è stata offerta la possibilità d'accesso a tale programma per talenti che non dispongono di una Swiss Olympic Talent Card.

La consulenza ai talenti viene garantita da diversi attori. A livello cantonale, il Servizio specializzato per la formazione professionale e i talenti dell'Ufficio della formazione professionale offre orientamento e sostegno per quanto riguarda la conciliabilità di apprendistato e promozione dei talenti. Inoltre, gli apprendisti possono fare capo alla consulenza professionale dell'Ufficio della formazione professionale nonché alla persona incaricata del coordinamento delle scuole professionali di base, se esistente. I talenti sportivi possono inoltre rivolgersi all'incaricato cantonale per la promozione delle giovani leve di graubündenSport.

Anche i centri regionali per lo sport di competizione riconosciuti da «graubündenSport» forniscono un contributo importante al coordinamento degli orari di allenamento e di formazione.



3.2 Risultati del sondaggio quantitativo tra i gruppi di interesse

Per valutare la situazione attuale, nei mesi di agosto e settembre 2025 è stato svolto un sondaggio completo tra gruppi di interesse principali. A tale scopo sono stati condotti un sondaggio online e delle interviste. Le domande erano redatte su misura per i rispettivi gruppi, motivo per cui le domande potevano differire leggermente.

In totale il questionario online è stato compilato integralmente o in parte da 237 persone, ciò che corrisponde a un tasso di risposta pari a circa il 26%. Sono stati intervistati talenti, aziende di tirocinio, scuole professionali di base, offerenti di corsi interaziendali (CI) nonché partner del mondo dello sport, della musica e dell'arte. I focus group del sondaggio online erano i talenti e le aziende di tirocinio, motivo per cui questi sondaggi contengono un numero di domande più elevato e domande più dettagliate. Di conseguenza, a questi sondaggi viene attribuita maggiore importanza nell'analisi.

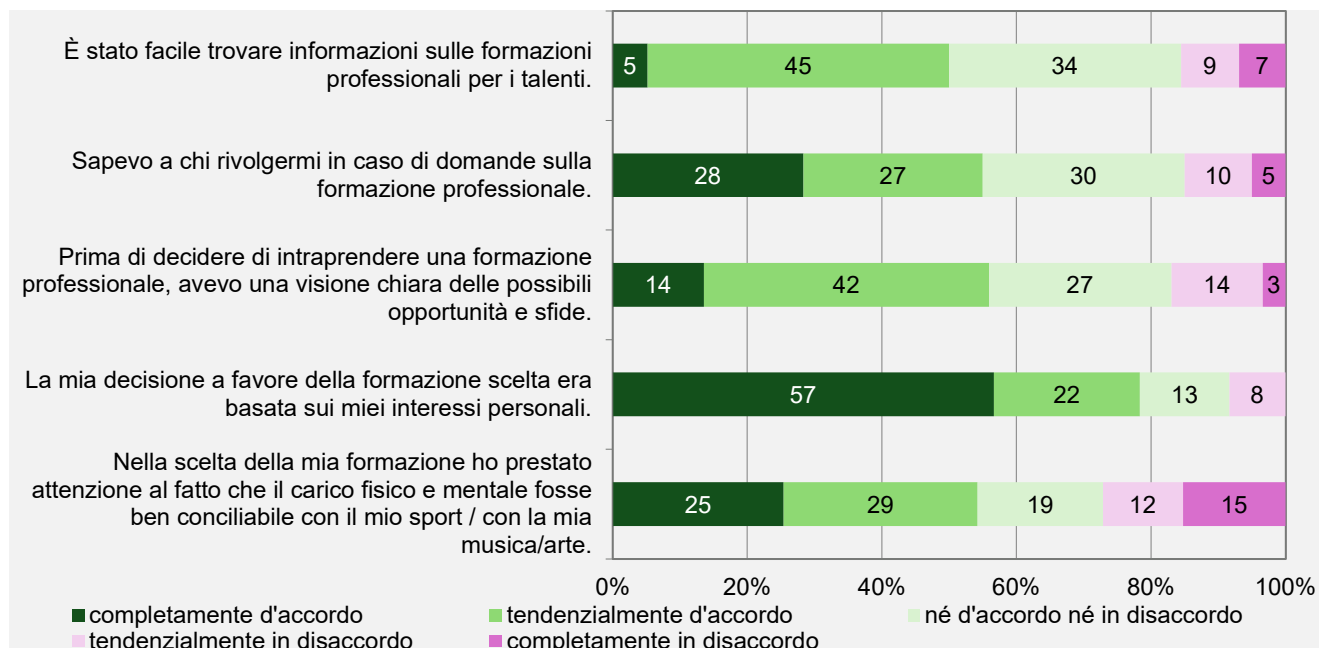
3.2.1 Talenti

Dei 62 talenti che hanno compilato il questionario, il 97% proviene dallo sport di competizione e il 3% dal settore musica/arte. Il 59% degli intervistati è al 2° o al 3° anno di tirocinio. Una partecipazione al sondaggio particolarmente elevata è stata registrata tra i talenti dell'unihockey (24%), dello sci alpino (13%) e dell'hockey su ghiaccio (11%). Il campione corrisponde a una quota del 30% di tutti i talenti interpellati, motivo per cui i risultati a livello di gruppo «talenti» sono interpretabili, ma i confronti tra sottogruppi (ad es. tra diverse discipline sportive o anni di tirocinio) non sono sufficientemente significativi.

Soltanto il 50% dei talenti intervistati trovava facile ottenere informazioni sulla formazione professionale prima di scegliere una formazione professionale e sapeva a chi rivolgersi in caso di domande (cfr. figura 1). Non sorprende quindi che solo il 56% dei talenti dichiarò di aver avuto una visione d'insieme delle opportunità e delle sfide prima di scegliere la propria formazione.



Figura 1: livello di consenso in merito ad affermazioni relative al processo di ricerca e decisionale per una formazione professionale



(in per cento di tutti i talenti)

Numero di risposte: n=76.

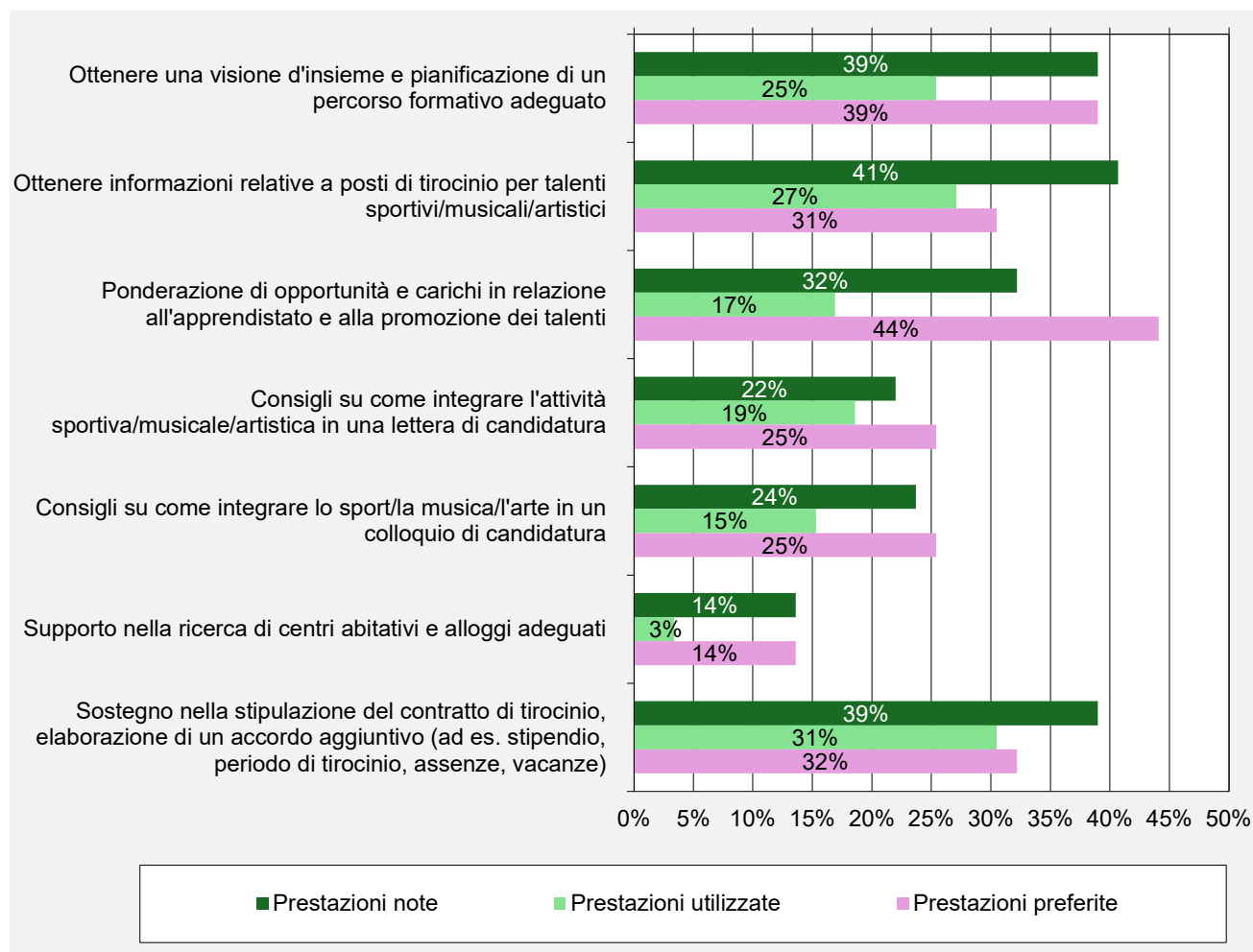
Durante la ricerca di un posto di tirocinio, l'87% dei talenti poteva contare sull'aiuto di persone della loro cerchia (famiglia, amici, conoscenti). Il 23% ha ricevuto aiuto dall'UCFP e il 15% da persone del contesto della disciplina del talento (allenatore, direttore sportivo, ecc.).

Allo stesso tempo, il 35% delle persone intervistate dichiara di non essere stato a conoscenza del fatto che l'UCFP è un servizio di riferimento in caso di domande relative all'apprendistato e allo stage d'orientamento (cfr. figura 2). I servizi dell'UCFP sono noti al 30-40% delle persone intervistate. Il 15-30% utilizza queste offerte. Per circa il 40% dei talenti intervistati l'esigenza maggiore sarebbe la possibilità di ottenere una visione d'insieme sulla pianificazione di un percorso formativo adeguato nonché un supporto nella ponderazione delle opportunità e dei rischi di un apprendistato.

Il sito web dell'UCFP viene utilizzato dal 27% dei talenti. Di conseguenza esso (insieme a piattaforme come Yousty, lehre.gr.ch oppure orientamento.ch) figura tra i canali di informazione più importanti per la ricerca e la scelta di un posto di tirocinio.



Figura 2: prestazioni note / prestazioni utilizzate / prestazioni preferite (in per cento di tutti i talenti)

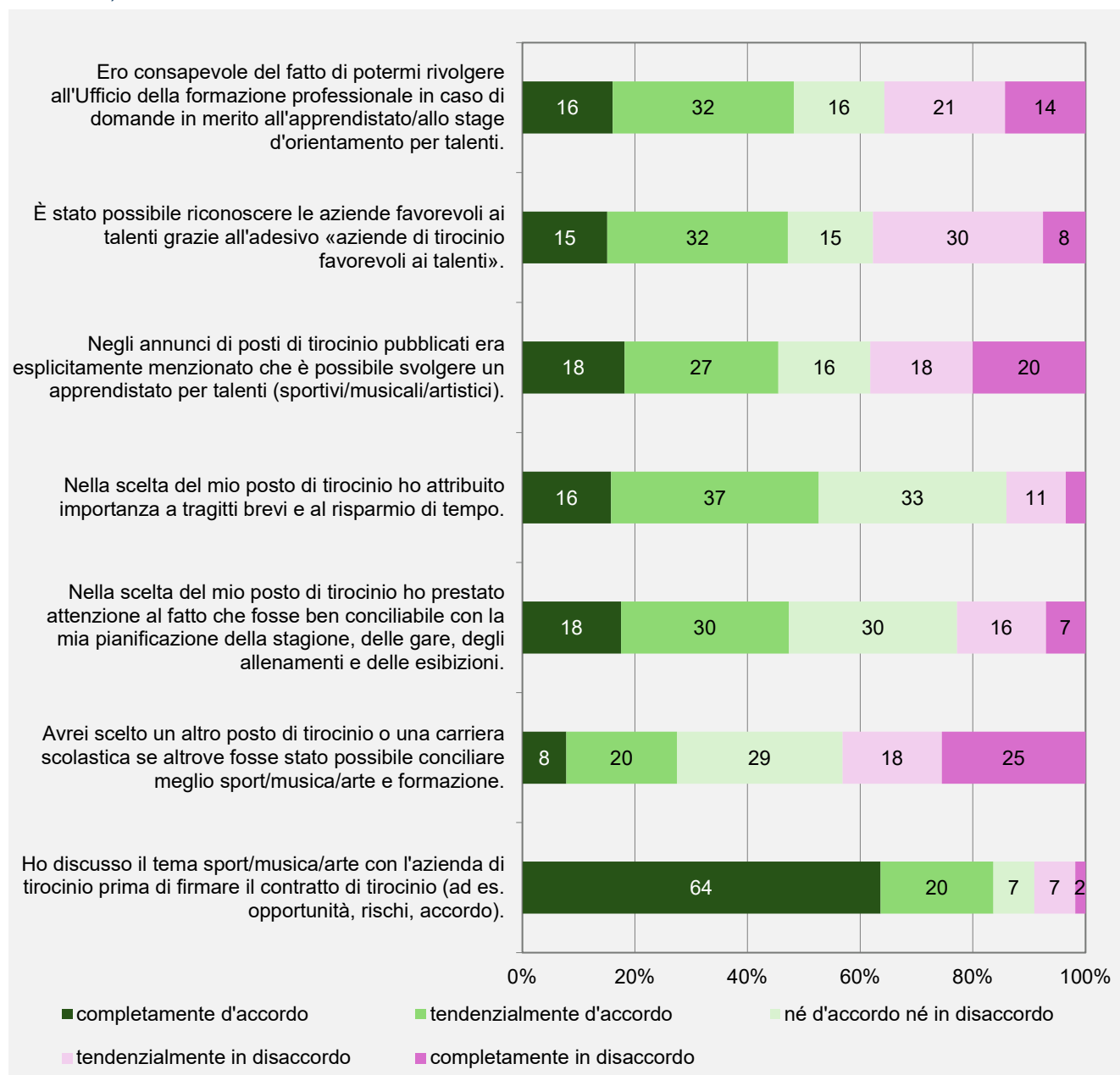


Numero di risposte: n=76.

Per molti le informazioni relative ad aziende favorevoli ai talenti non sembrano ancora ben accessibili. La figura 3 evidenzia che il 38% delle persone intervistate non è riuscito a riconoscere esplicitamente, negli annunci di posti di tirocinio pubblicati, se la formazione potesse essere combinata con sport/musica/arte. Sempre un 38% riferisce che le aziende di tirocinio favorevoli allo sport di competizione non erano riconoscibili come tali tramite un adesivo (ad es. «azienda favorevole allo sport di competizione»). Va messo in evidenza, in senso positivo, che l'84% delle persone intervistate dichiara di aver parlato all'azienda di tirocinio della propria attività sportiva/musicale/artistica prima di firmare il contratto di tirocinio.



Figura 3: livello di consenso alle affermazioni relative al processo di ricerca e decisionale per un'azienda di tirocinio (in per cento di tutti i talenti)



Numero di risposte: n=76.

Il 76% dei talenti si allena per più di 10 ore alla settimana, il 10% per oltre 20 ore. Al contempo, oltre il 40% degli apprendisti impiega più di 10 ore settimanali per recarsi a scuola, agli allenamenti e in azienda. Ciò evidenzia che nel Cantone dei Grigioni gli apprendisti di talento devono investire molto tempo per poter combinare scuola e formazione in azienda. Tuttavia, solo il 17% dei talenti intervistati dichiara di aver avuto problemi nel coordinare formazione e attività sportiva/musicale/artistica durante l'apprendistato. Questi problemi sono stati discussi in particolare con i titolari dell'autorità parentale (70%), con il/la formatore/trice (50%) o con l'allenatore/trice (50%).



Il fatto che solo pochi talenti abbiano problemi è probabilmente dovuto anche al fatto che l'80% delle aziende formatrici offre già diversi aiuti agli apprendisti nella gestione della formazione e dell'allenamento, permettendo così al 78% di essi di seguire in gran parte l'allenamento o l'esercizio.

La comunicazione tra l'azienda di tirocinio e altri partner di formazione è l'aspetto valutato più negativamente. Tutte le aziende di tirocinio mostrano, almeno in parte, flessibilità nella gestione delle domande relative ad assenze pianificate e concordate. Al contempo, tutti i talenti hanno dichiarato di informare le loro aziende di tirocinio di solito con sufficiente anticipo in merito alle assenze e alla loro pianificazione stagionale.

Anche le scuole professionali di base, secondo quanto dichiarato dai talenti, vengono informate delle loro assenze con preavviso adeguato. Il 33% dei talenti ritiene che sia almeno in parte necessario migliorare la comunicazione del numero di assenze possibili. Inoltre, per il 46% dei talenti sono disponibili solo in parte o addirittura inesistenti offerte di insegnamento di sostegno o di recupero dei contenuti d'insegnamento persi. Il 76% considera semplice la procedura di notifica e di autorizzazione per le assenze e l'80% dei talenti viene esonerato dalle lezioni di educazione fisica.

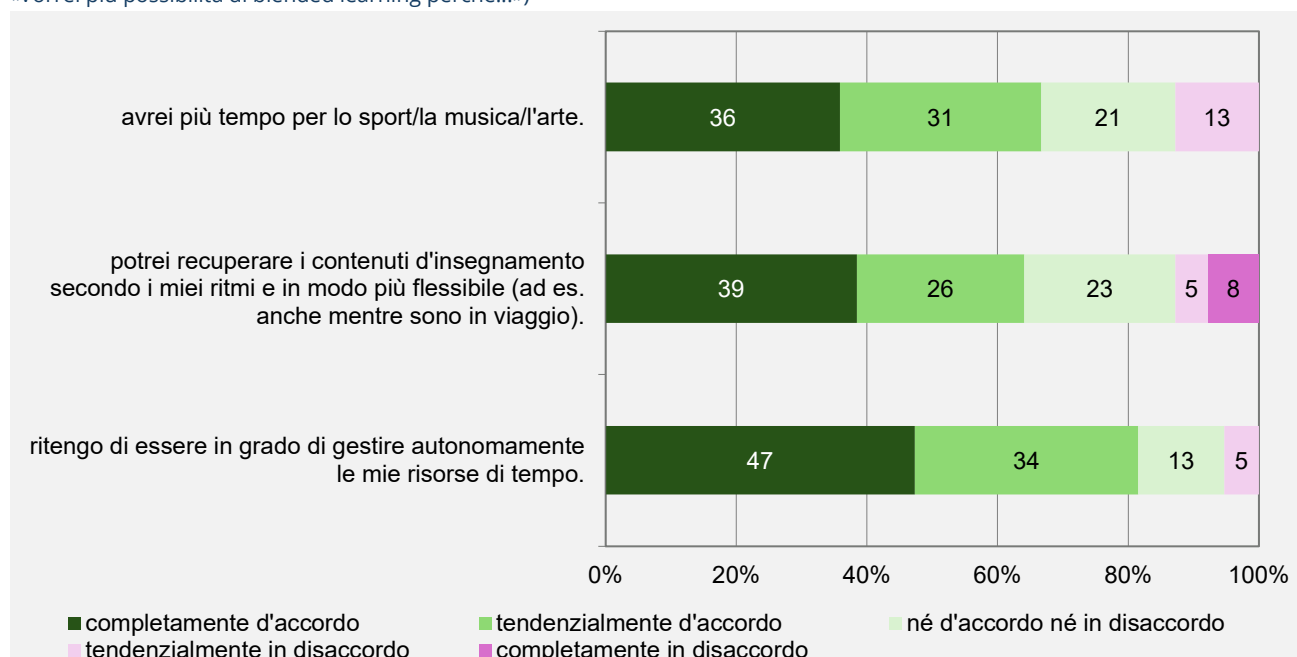
L'accordo aggiuntivo al contratto di tirocinio è uno strumento fondamentale, inteso a strutturare la promozione dei talenti e la formazione professionale. Il 66% ha stipulato un tale accordo; nel 23% dei casi l'accordo è stato confermato dai partner sportivi e nel 21% dei casi esso è stato confermato dalle scuole professionali di base. Inoltre, in circa il 30% dei casi vengono stipulati accordi per atleti con il club o con la federazione. Un'ulteriore misura volta a migliorare il coordinamento tra sport e formazione professionale sono i colloqui di analisi della situazione durante i quali si può discutere la situazione attuale e quella futura. Solo circa il 40% delle persone intervistate dichiara di aver svolto regolari colloqui di analisi della situazione. A questi hanno partecipato perlopiù solo i formatori (96%) e meno spesso i titolari dell'autorità parentale (32%). Secondo i talenti, il motivo principale per cui non si sono svolti regolari colloqui di analisi della situazione consiste nel fatto che non c'era nessuno che li invitasse a colloqui od organizzasse i colloqui (62%) e che nessuno si sentiva responsabile (38%) di avviare o svolgere un colloquio di analisi della situazione.

Le offerte di blended learning rappresentano una nuova forma di apprendimento e possono semplificare sensibilmente la quotidianità dei talenti. Molte di queste possibilità vengono ancora utilizzate raramente (meno del 20%). Fanno eccezione le piattaforme digitali come Moodle o Microsoft Teams che vengono già utilizzate dal 51% dei talenti. La figura 4 mostra che i talenti vorrebbero usufruire di ulteriori offerte di blended learning (ad es. attività tramite video o home office) ed evidenzia i motivi per cui desidererebbero usufruirne.



Figura 4: livello di consenso alle affermazioni sull'utilità delle offerte di blended learning (in per cento di tutti i talenti)

«Vorrei più possibilità di blended learning perché...»)



Numero di risposte: n=76.

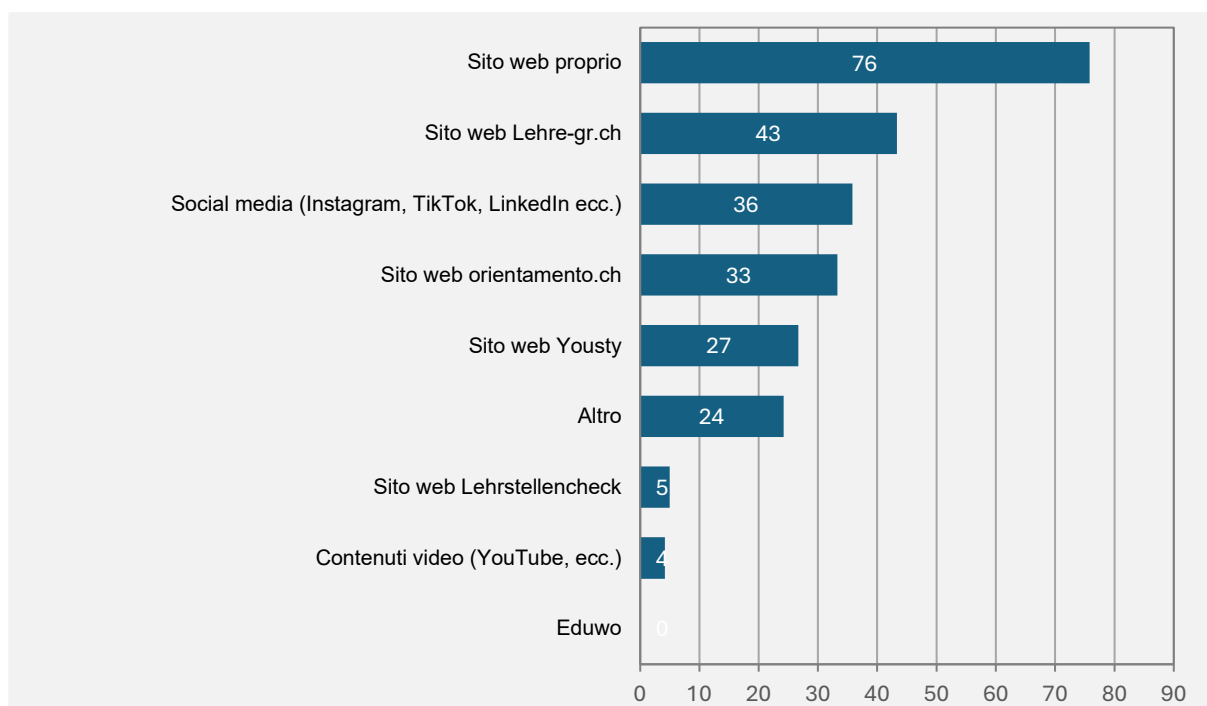
3.2.2. Aziende di tirocinio

Delle 128 aziende intervistate, il 49% ha già formato un talento. Il 94% forma talenti dello sport di competizione; alcune aziende formano anche talenti provenienti dal settore musicale-artistico. Il 60% delle aziende che non hanno ancora formato alcun talento dichiara che finora non è stato possibile farlo a causa della mancanza di opportunità. Il 40% dichiara di non aver ancora affrontato il tema in modo specifico. Solo circa il 10% afferma che la presenza di apprendisti di talento non è compatibile con l'attività aziendale e con le risorse disponibili in termini di personale e di tempo. Nell'insieme questo indica che nei Grigioni esiste un potenziale per ulteriori aziende di tirocinio favorevoli ai talenti.

Una possibile leva potrebbe essere rappresentata dalla pubblicazione dei posti di tirocinio (cfr. figura 5). Il 76% delle aziende pubblica i posti di tirocinio principalmente sul proprio sito web, in meno del 50% dei casi vengono utilizzati canali aggiuntivi (ad es. lehre-gr.ch, social media, sito web orientamento.ch). Inoltre, solo il 22% delle aziende favorevoli ai talenti indica in modo chiaro negli annunci di posti di tirocinio pubblicati che è possibile svolgere un apprendistato per talenti.



Figura 5: pubblicazione di posti vacanti nelle aziende (in per cento di tutte le aziende)

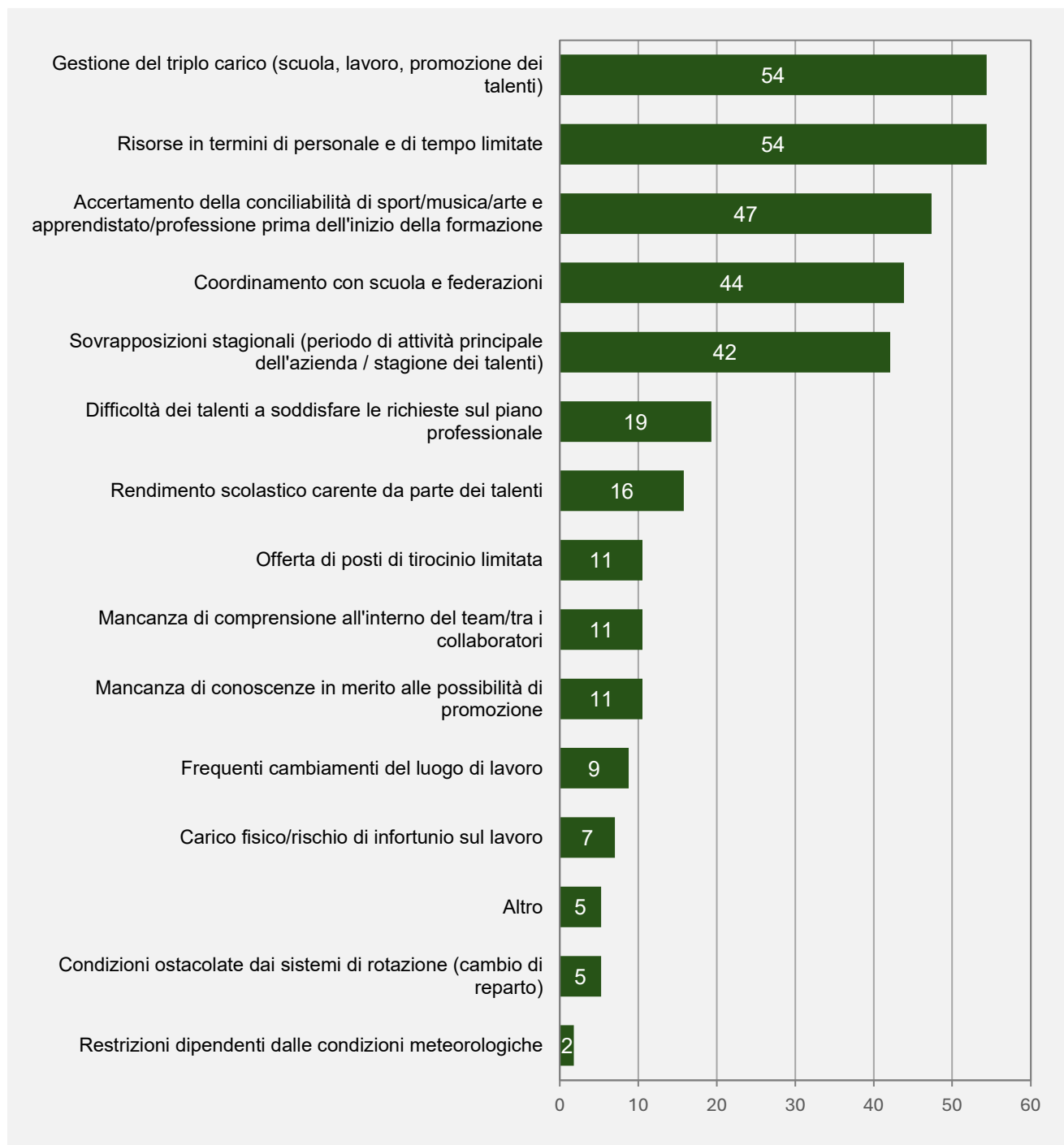


Osservazione: es. per «Altro»: «molte richieste», «stampa», «pubblicazioni specialistiche», «immagine aziendale», «passaparola».
Numero di risposte: n=128.

Il 57% delle aziende favorevoli ai talenti è costituito da piccole e medie imprese (PMI), mentre il 25% sono istituzioni pubbliche. Quali sfide centrali nell'assistenza a talenti, il 54% delle aziende indica il carico maggiore e l'onere organizzativo con altri gruppi d'interesse (ad es. coordinamento con scuola e federazione), oppure anche nell'azienda stessa (ad es. risorse in termini di personale o di tempo limitate; cfr. figura 6). Il 19% delle aziende riferisce che i talenti non sono pienamente in grado di svolgere le mansioni affidate loro o mostrano uno scarso rendimento scolastico. Tale situazione dovrebbe rientrare nella media rispetto ad altri apprendisti. In sintonia con le dichiarazioni dei talenti, anche le aziende confermano che di solito mettono già a disposizione diverse offerte di sostegno. La maggior parte delle aziende dichiara infatti di offrire ai talenti orari di lavoro flessibili (81%) e una gestione semplice delle assenze (83%). Tra le affermazioni degli apprendisti e delle aziende vi è unanimità anche riguardo al fatto che più raramente vengono offerte settimane di vacanza supplementari (48%) o un prolungamento del periodo di tirocinio (43%). Attualmente vengono raramente offerti programmi di mentoring (25%) o la possibilità di sospendere temporaneamente l'apprendistato (14%). Il 20-30% delle aziende si dice disposto a introdurre queste misure in futuro.



Figura 6: sfide nell'assistenza ai talenti (in per cento di tutte le aziende)



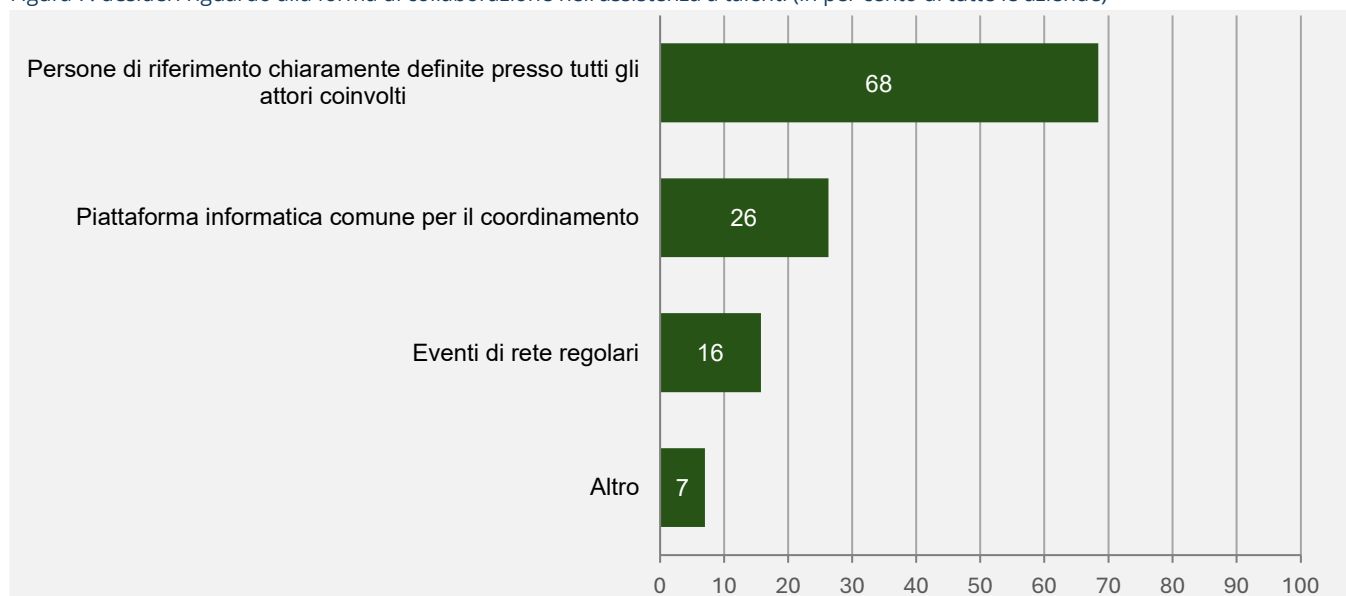
Osservazione: es. per «Altro»: «le presenze irregolari causano inefficienza nei progetti che durano più giorni», «mancanza di tempo in azienda», «informazione carente da parte della federazione sportiva», «nessun orario di allenamento fisso», «molti infortuni».

Numero di risposte: n= 128.

La comunicazione con altri gruppi di interesse rappresenta una grande sfida anche per le aziende. La figura 7 mostra che il 68% desidera pertanto persone di riferimento chiaramente definite. Il 26% è favore-

vole a una piattaforma informatica comune per il coordinamento. Se esistesse una piattaforma informatica, il 46% delle aziende la utilizzerebbe per la comunicazione e la collaborazione. Per il 70% delle aziende, un tale strumento dovrebbe contenere una panoramica delle aziende favorevoli ai talenti. Il desiderio di maggiore visibilità si riflette nel fatto che il 34% utilizzerebbe attivamente la pubblicazione di aziende di tirocinio certificate dall'UCFP e il 35% ritiene opportuno un marchio «Azienda per talenti GR».

Figura 7: desideri riguardo alla forma di collaborazione nell'assistenza a talenti (in per cento di tutte le aziende)



Osservazione: es. per «Altro»: «non serve a nulla se vengono constatate lacune e non si fa nulla per colmarle», «cooperazioni nell'apprendimento». Numero di risposte: n= 128.

Il 41% auspica un ulteriore sgravio per quanto riguarda l'onere di assistenza e di coordinamento. Il 33% è favorevole a un sostegno finanziario forfettario, mentre il 35% è favorevole a un sostegno riferito al progetto (ad es. per un programma specifico). Il 9% non ritiene necessario un sostegno finanziario, mentre il 13% non ha un'opinione in merito.

Solo il 15% delle aziende ha segnalato problemi concreti di coordinamento con il talento durante l'apprendistato. Anche in questo caso emerge che spesso i problemi non vengono discussi con persone di tutti i gruppi di interesse. Nel complesso, la maggioranza delle aziende mostra un atteggiamento favorevole ai talenti e i riscontri sottolineano il desiderio di creare incentivi per realizzare modelli di formazione sostenibili per tutti gli attori coinvolti.

3.2.3 Scuole professionali di base

Il sondaggio online è stato compilato in totale da 14 direttori scolastici e direttrici scolastiche. 11 di loro assistono attivamente dei talenti. Il 71% delle scuole professionali di base indica la gestione del tempo e la flessibilità nella formazione come sfide principali. La maggioranza mostra un'elevata disponibilità alla flessibilizzazione, ad esempio spostando le date degli esami (78%), dispense dalle lezioni di educazione fisica (71%), piattaforme di apprendimento (71%) oppure una gestione semplice delle assenze (71%). Le scuole professionali di base risultano meno flessibili per quanto riguarda l'adeguamento individuale dell'orario



delle lezioni (14%), i programmi di promozione (7%) o i programmi di mentoring (7%). Per la maggior parte delle scuole professionali di base tali misure sembrano però inattuabili. Il 36% desidera una persona di riferimento chiaramente definita. Inoltre, dai commenti aperti risulta evidente che il sostegno ai talenti potrebbe essere migliorato attraverso persone di riferimento chiaramente definite nel contesto scolastico. Nel caso di un numero ridotto di talenti una tale mansione sarebbe gestibile per gli insegnanti. In presenza di un numero maggiore di talenti ciò potrebbe superare i limiti delle risorse disponibili.

3.2.4 Corsi interaziendali (CI)

12 offerenti di CI su 29 hanno compilato il sondaggio. La maggior parte considera il problema della gestione del tempo e della concomitanza di impegni come la sfida più grande (83%). Anche per questo motivo, l'85% degli offerenti di CI tiene già conto, almeno in parte, del tempo dedicato ad allenamento, gare ed esibizioni. In futuro, il 67% degli offerenti di CI intende ampliare le proprie possibilità di spostare le date degli esami. Anche la maggior parte degli offerenti di CI auspicerebbe persone di riferimento chiaramente definite (67%). Alcuni desiderano un coordinamento sovracantonale e maggiore trasparenza riguardo agli apprendisti di talento.

3.2.5 Partner del mondo dello sport, della musica e dell'arte

Tra i partner del mondo dello sport, della musica e dell'arte, 21 persone che ricoprono diverse funzioni hanno partecipato al sondaggio. L'86% di loro assiste almeno un talento nella formazione professionale. L'81% considera come sfida più grande il coordinamento degli orari, il 44% il carico scolastico. Molti percepiscono misure quali orari di lavoro flessibili (81%) o una gestione semplice delle assenze (63%) come misure utili. Il 63% auspica un sostegno nella comunicazione con la scuola professionale di base o l'azienda. Il 50% desidera colloqui di analisi della situazione con l'UCFP. Per il 50%, una soluzione digitale per il coordinamento con altri attori risulta (piuttosto) utile.

3.2.6 Risultati chiave

Dall'analisi risultano un ampio impegno da parte di tutti gli attori coinvolti e numerose misure di sostegno. Al contempo si manifestano debolezze strutturali, in particolare nella ricerca e nella visibilità di posti di tirocinio nonché nel coordinamento e nella comunicazione tra i gruppi di interesse. Per quanto riguarda la ricerca e la visibilità di posti di tirocinio si può osservare quanto segue:

- × Sostegno prima dell'inizio della formazione: molti apprendisti conoscono ancora troppo poco i rischi e le sfide prima di iniziare l'apprendistato.
- × Numero di posti di tirocinio favorevoli ai talenti: solo poche aziende adducono la mancanza di risorse finanziarie e di tempo quale motivo per non aver ancora formato talenti. Più spesso manca un confronto approfondito con il tema.
- × Pubblicazione dei posti di tirocinio: solitamente le aziende pubblicano i loro posti di tirocinio sul proprio sito web e meno del 50% utilizza altre piattaforme. Gli apprendisti, invece, utilizzano spesso portali in cui sono raccolte tutte le offerte (ad es. orientamento.ch).



- × Marchio «azienda favorevole ai talenti»: le aziende favorevoli ai talenti sono ancora troppo poco riconoscibili per potenziali apprendisti. Le aziende vedono il potenziale, ma troppo raramente lo comunicano attivamente. Circa due terzi delle aziende desiderano inoltre un sostegno finanziario.

Nel settore della comunicazione e del coordinamento, tutti i gruppi di interesse considerano le scarse risorse di tempo dei talenti come la sfida principale. Inoltre sono fondamentali i seguenti aspetti:

- × Persone di riferimento chiaramente definite: in tutti i gruppi di interesse mancano in parte persone di contatto definite.
- × Accordi aggiuntivi: non tutti i talenti firmano accordi corrispondenti.
- × Colloqui di analisi della situazione: spesso i colloqui di analisi della situazione non vengono svolti regolarmente. Anche se vengono svolti, spesso mancano altri attori coinvolti importanti.
- × Gestione di problemi: problemi sono rari. Quando si verificano, vengono spesso risolti in modo bilaterale. In questo contesto manca un coinvolgimento sistematico di tutti i gruppi di interesse.
- × Il potenziale di forme di apprendimento su supporto digitale viene finora poco sfruttato. Al momento, una sua attuazione più ampia risulta ancora difficile.

3.3 Risultati del sondaggio qualitativo tra i gruppi di interesse

A tale scopo sono state condotte interviste semi-strutturate con un totale di 9 persone. Le persone sono state selezionate dall'Ufficio della formazione professionale. Sono stati intervistati i rappresentanti dei seguenti stakeholder: talento, azienda di tirocinio, partner del mondo dello sport, della musica e dell'arte, scuola professionale di base, orientamento professionale e servizio specializzato per la formazione professionale e i talenti (Ufficio della formazione professionale), sezione sport (Ufficio per la scuola popolare e lo sport).

Le interviste forniscono informazioni approfondite sulla promozione dei talenti nella formazione professionale di base. Tutte le affermazioni sono state completamente anonimizzate e analizzate secondo i principali ambiti tematici. I paragrafi seguenti sintetizzano i modelli ricorrenti e li illustrano con brevi citazioni anonimizzate.

3.3.1 Consulenza

La consulenza viene menzionata quale fattore decisivo per il successo già al momento della scelta professionale. È richiesto un accompagnamento precoce e personalizzato che riunisca prospettive sportive, scolastiche e professionali. Devono essere presentati tutti i campi professionali e individuate le soluzioni più adatte a ciascuno. A tale scopo i consulenti necessitano di conoscenze sia nel campo della formazione professionale sia nei settori sport, musica e arte. Diversi intervistati sottolineano che i talenti necessitano di persone di riferimento chiaramente definite e di informazioni affidabili in merito a percorsi formativi favorevoli ai talenti. Una persona intervistata ha affermato: «La consulenza deve considerarmi nella mia interezza: sport e professione vanno di pari passo.»



3.3.2 Coordinamento e rete

Le interviste evidenziano la necessità di competenze chiare e procedure affidabili. Oggi molto dipende dall'impegno di singole persone. Si auspica che il Servizio specializzato per la formazione professionale e i talenti assuma un ruolo più attivo e promuova possibilità di scambio regolari tra tutti gli attori coinvolti, in particolare all'interno del Cantone. Le competenze e i ruoli non vengono valutati allo stesso modo da tutti gli attori coinvolti. Sono auspicati chiarimenti e un contatto personale più frequente. Una persona riassume: «Senza ruoli chiari tutto rimane frammentario: abbiamo bisogno di una rete che sostenga.»

3.3.3 Comunicazione

Come problema frequente viene menzionata la trasmissione di informazioni non uniforme e talvolta tardiva, ad esempio per quanto riguarda orari di allenamento, esami o assenze. Modalità di comunicazione vincolanti e strumenti digitali semplici sono ritenuti utili. Diversi intervistati auspicano inoltre maggiore trasparenza riguardo alle offerte e alle competenze nonché esempi tangibili di buona prassi. «Se tutti dispongono tempestivamente delle stesse informazioni, lo stress diminuisce per tutti», si legge in un'intervista. La visibilità dei posti di tirocinio per talenti non è sempre data. Per i giovani e i genitori che entrano per la prima volta nel sistema è difficile ottenere le informazioni in merito ad aziende favorevoli ai talenti (cfr. paragrafo 3.2.1). Spesso la comunicazione avviene tramite passaparola. Sono auspiccate una piattaforma informativa centralizzata e una migliore visibilità delle offerte.

Dai feedback dei talenti risulta che la visibilità e la comunicazione di posti di tirocinio favorevoli ai talenti possono essere ulteriormente migliorate.

3.3.4 Politica e condizioni quadro giuridiche

Le basi giuridiche vengono in linea di principio considerate flessibili e idonee finché vengono raggiunti gli obiettivi formativi. Al contempo, in alcuni casi si auspica un maggiore margine di manovra nelle regolamentazioni relative all'orario di lavoro e alle lezioni, per facilitare l'adozione di modelli favorevoli ai talenti. È stato suggerito più volte di verificare l'attribuzione delle risorse e gli indennizzi per compiti di coordinamento, in particolare presso le scuole professionali di base o durante l'apprendistato. Un commento recita: «Le regole non sono il problema: servono chiarezza e risorse adeguate».

3.3.5 Formazione

Tra le scuole professionali di base vi sono differenze per quanto riguarda esperienza, processi e risorse. L'onere di coordinamento è ritenuto elevato, mentre lo sgravio è ritenuto insufficiente. Sono auspicati un ancoraggio strutturale del coordinamento, uno scambio tra scuole nonché un potenziamento delle offerte di apprendimento e di sostegno digitali. «Abbiamo bisogno di meno amministrazione e di più tempo per i colloqui con gli apprendisti», è stato affermato. Inoltre è stato menzionato che modelli già ben funzionanti potrebbero essere estesi ad altre professioni, in particolare nel settore commerciale.



3.3.6 Economia

Le aziende di tirocinio mostrano in generale apertura nei confronti degli apprendisti di talento, purché vi siano accordi chiari. Nelle professioni di stampo piuttosto teorico, i modelli flessibili sono più facilmente attuabili che nelle professioni con orari di lavoro e di presenza fissi. Sono decisivi la fiducia reciproca, una pianificazione trasparente e la visibilità di aziende favorevoli ai talenti. «Il tutto funziona se le aspettative vengono chiarite in una fase precoce», si legge in un'intervista. Una più stretta collaborazione con le associazioni economiche e la divulgazione di storie di successo sono state indicate come possibili linee di sviluppo.

3.3.7 Sport, musica e arte

In molti settori sportivi esistono modelli funzionanti, sostenuti da una stretta collaborazione e da chiari accordi. A seconda della regione o della disciplina sportiva mancano ancora soluzioni individuali adeguate. Per la musica e l'arte viene indicata un'ulteriore necessità di sviluppo e di sensibilizzazione. Diverse interviste richiamano l'attenzione sull'importanza dell'utilità delle forme di apprendimento digitali, valutate in modo differenziato a seconda dell'autodisciplina e dell'idoneità. «È importante considerare insieme formazione e sviluppo del talento», riassume una persona intervistata.

3.3.8 Risultati chiave

Le interviste evidenziano un grande impegno, ma anche lacune strutturali nel coordinamento, nella comunicazione e nelle risorse. Sono richieste competenze chiaramente definite e un lavoro di rete più mirato. Spesso, i modelli di successo si basano sull'impegno di singole persone, su cooperazione, fiducia e flessibilità, aspetti che dovrebbero essere potenziati e resi fruibili in tutto il Cantone.

3.4 Benchmarking tra Cantoni (buona prassi)

Nel quadro del benchmarking sono stati analizzati diversi modelli cantonali di promozione dei talenti nella formazione professionale di base. L'obiettivo consisteva nell'identificare strutture, processi e fattori di successo che potessero fungere da riferimento per l'ulteriore sviluppo nel Cantone dei Grigioni. Le evidenze risultate sono sintetizzate in principi sovraordinati, senza procedere a una valutazione diretta.

3.4.1 Strutture e organizzazione

In diversi Cantoni la promozione dei talenti è ancorata a livello istituzionale e viene gestita da un servizio specializzato con funzione di coordinamento che coinvolge sia la formazione professionale sia il settore dello sport di competizione e della musica/arte. I modelli di successo si distinguono per competenze chiaramente definite e un coordinamento vincolante. Particolarmente efficaci sono le strutture che riuniscono tra loro scuole professionali di base, aziende di tirocinio e federazioni tramite regolari possibilità di scambio. Un servizio centrale provvede alla garanzia della qualità. Al fine di garantire la qualità e l'efficacia della promozione dei talenti si raccomanda un ciclo di valutazione regolare. Gli attori coinvolti, ossia i talenti, le scuole professionali di base, le aziende e le istituzioni partner sono invitati a condividere le proprie



esperienze, al fine di migliorare costantemente i processi. Diversi Cantoni svolgono già regolarmente dei sondaggi o delle analisi degli effetti (Zurigo, San Gallo, Vallese).

3.4.2 Consulenza e sostegno

Un elemento centrale dei modelli di buona prassi è costituito da una consulenza sistematica e personalizzata. I talenti vengono accompagnati da specialisti appositamente formati (ad es. orientatori professionali), che conoscono sia i requisiti della formazione professionale, sia le condizioni quadro della promozione dei talenti. La consulenza inizia precocemente e funge da sostegno per il passaggio dalla scuola dell'obbligo alla formazione professionale di base. Inoltre, i consulenti accompagnano il passaggio dopo l'apprendistato, per assistere i talenti nel loro ingresso nel mondo del lavoro oppure nel percorso verso offerte di formazione continua (Zurigo, Berna).

3.4.3 Coordinamento e rete

Una caratteristica comune dei modelli di successo è una rete ben funzionante tra gli attori rilevanti. Ciò avviene tramite reti coordinate a livello cantonale con modalità di comunicazione e decisionali chiaramente disciplinate. In genere l'attuazione operativa spetta ai coordinatori che collaborano direttamente con le scuole professionali di base e le aziende. Ciò permette di evitare doppioni e di migliorare il flusso di informazioni (Berna, San Gallo). Alcuni Cantoni dispongono di una piattaforma di coordinamento sulla quale le scuole professionali di base, le aziende e i talenti possono gestire i propri appuntamenti.

3.4.4 Comunicazione

Una comunicazione trasparente è considerata fondamentale in tutti i modelli. Le informazioni relative a processi, competenze e offerte di sostegno sono accessibili in modo centralizzato, spesso tramite piattaforme digitali. Questi strumenti consentono di gestire gli appuntamenti in modo efficiente. Inoltre promuovono la visibilità delle aziende favorevoli ai talenti e agevolano l'accesso alle informazioni (Zurigo, Berna).

3.4.5 Formazione

Nel settore della formazione si evidenzia che modelli di apprendimento flessibili e forme d'insegnamento digitali agevolano l'accesso alla promozione dei talenti. I sistemi di successo offrono percorsi formativi modulari che consentono un adattamento individuale agli orari di allenamento e di esibizione. Le scuole professionali di base che dispongono di risorse di coordinamento e che collaborano a stretto contatto con le aziende di formazione riferiscono di una maggiore soddisfazione e di una migliore qualità della formazione (Vallese, Basilea Città, Basilea Campagna).

3.4.6 Economia

Le aziende svolgono un ruolo fondamentale in tutti i modelli. Esistono meccanismi di riconoscimento per le aziende favorevoli allo sport o alla musica/arte, ad esempio tramite marchi o elenchi pubblici. Tali stru-



menti promuovono la motivazione e l'apprezzamento. Contemporaneamente si pone l'accento su procedure amministrative semplici, per agevolare la partecipazione delle aziende (Berna).

3.4.7 Sport, musica e arte

L'integrazione di sport, musica e arte nella formazione professionale ha particolare successo laddove la logica di promozione è organizzata in modo trasversale per tutti i talenti. Invece di disporre di competenze separate, tutti i settori per la promozione di talenti vengono integrati in un sistema comune. Ciò consente di creare una strategia globale che promuove lo scambio e la parità di trattamento. Sono fondamentali il riconoscimento delle diverse culture di allenamento e di apprendimento nonché la disponibilità a offrire soluzioni flessibili adattate alle esigenze individuali (Zurigo, Ticino, Vallese).

3.4.8 Elementi chiave dei modelli di successo

Dall'analisi è possibile derivare diversi principi di successo ricorrenti:

Competenze vincolanti e chiaramente definite tra Cantone, scuole professionali di base e aziende:

- × consulenza precoce e continua ai talenti
- × strutture di coordinamento decentralizzate con gestione cantonale
- × comunicazione trasparente e flussi di informazioni digitalizzati
- × certificazione e visibilità di aziende favorevoli ai talenti
- × promozione equivalente di sport, musica e arte nell'ambito di una logica di sistema comune

Per il Cantone dei Grigioni ciò significa che le strutture esistenti potranno essere sviluppate ulteriormente grazie a un maggiore coordinamento, a processi vincolanti e a un sostegno digitale. I risultati del benchmarking confermano che con le iniziative esistenti i Grigioni si trovano sulla buona strada. Sono tuttavia necessari adeguamenti istituzionali e organizzativi per garantire a lungo termine la promozione dei talenti e per creare condizioni comparabili a livello cantonale.



4. Situazione ideale

I risultati dell'analisi quantitativa e qualitativa mostrano che nel Cantone dei Grigioni la conciliabilità di formazione professionale di base e promozione dei talenti poggia già su una base solida, con un potenziale di sviluppo puntuale.

In futuro i talenti in tutto il Cantone dei Grigioni dovranno essere sostenuti in modo ancora più affidabile ed efficiente, in modo che possano concludere la loro formazione professionale di base con successo e contemporaneamente possano sviluppare in modo ottimale il loro potenziale sportivo, musicale o artistico.

4.1 Consulenza

Indipendentemente dal luogo di domicilio o di frequenza della scuola, tutti i talenti nel Cantone dei Grigioni hanno accesso a una consulenza coordinata, uniforme sotto il profilo qualitativo e individuale che li mette in condizione di prendere decisioni fondate e di superare con successo i passaggi tra formazione, professione e promozione dei talenti.

Questo obiettivo deve essere raggiunto fornendo ai talenti una consulenza professionale precoce e continua, che tenga conto della loro situazione individuale. I consultori lavorano in tutto il Cantone secondo standard comuni. Vi sono persone di riferimento chiaramente definite presso le scuole professionali di base, gli offerenti di CI, le aziende e l'Amministrazione cantonale. In tal modo i talenti conoscono le proprie opzioni di formazione e vengono accompagnati in modo affidabile.

4.2 Coordinamento e rete

La promozione dei talenti nel Cantone dei Grigioni dispone di una rete strutturata in modo professionale, organizzata in modo vincolante e coordinata a livello cantonale, che riunisce tutti gli attori rilevanti, rafforza le sinergie, evita doppij e garantisce lo scambio di conoscenze.

Questo obiettivo deve essere raggiunto assicurando che il Servizio specializzato per la formazione professionale e i talenti dell'Ufficio della formazione professionale, insieme all'orientamento professionale e alla sezione Sport dell'Ufficio per la scuola popolare e lo sport, garantisca il coordinamento delle attività della promozione dei talenti nella formazione professionale di base, promuova lo scambio tra formazione, economia e settore dello sport, della musica e dell'arte e provveda a competenze e persone di riferimento chiaramente definite.

4.3 Comunicazione

Una struttura della comunicazione e dell'informazione trasparente, coerente e supportata da mezzi digitali garantisce che tutti gli attori coinvolti siano informati in merito a procedure, competenze e offerte rilevanti. Ciò crea fiducia e permette un coordinamento efficiente della promozione dei talenti in tutto il Cantone.



Le informazioni relative ad aziende favorevoli ai talenti, modelli di formazione flessibili e offerte di sostegno vengono centralizzate e messe a disposizione in modo facilmente accessibile. La comunicazione tra tutti gli attori coinvolti avviene in modo strutturato. Gli strumenti digitali facilitano il coordinamento degli appuntamenti. Storie di successo visibili rafforzano inoltre la consapevolezza dell'opinione pubblica dell'importanza della promozione dei talenti.

4.4 Politica e condizioni quadro giuridiche

Le condizioni quadro giuridiche e organizzative devono essere strutturate in modo tale da consentire un'attuazione pragmatica e nei limiti delle disposizioni di legge di modelli di formazione flessibili e individuali. Al contempo viene garantita, in base alle esigenze, la dotazione di risorse di scuole professionali di base, aziende e servizi di coordinamento.

Le basi giuridiche esistenti creano un quadro flessibile per modelli di formazione favorevoli ai talenti, quali l'abbreviazione e il prolungamento del tirocinio, soluzioni a tempo parziale o il blended learning.

Le risorse per consulenza, coordinamento e lavoro di rete sono ancorate in modo vincolante nelle strutture cantonali.

4.5 Formazione

Le scuole professionali di base e gli offerenti di CI nel Cantone dei Grigioni devono creare strutture favorevoli ai talenti in tutto il Cantone e disporre delle risorse e delle competenze specialistiche necessarie per accompagnare i talenti. Attraverso competenze chiare, scambi regolari tra le scuole e il potenziamento di offerte di apprendimento e di sostegno digitali viene garantito un ambiente formativo flessibile e di elevata qualità per tutti gli apprendisti di talento.

Questo obiettivo deve essere raggiunto garantendo che tutte le scuole professionali di base e gli offerenti di CI che formano talenti dispongano di corrispondenti persone di riferimento per questi ultimi. Gli insegnanti vengono sensibilizzati e appositamente formati per accompagnare modelli di apprendimento flessibili. I coordinatori provvedono a un flusso di informazioni affidabile e sostengono i talenti in questioni organizzative. Le piattaforme di apprendimento digitali sono disponibili in tutto il Cantone e, laddove sensato e attuabile, consentono un apprendimento indipendente dal luogo e dall'orario.

4.6 Economia

Il ruolo delle aziende di tirocinio nel Cantone dei Grigioni quali partner della promozione dei talenti viene rafforzato. Un'ampia disponibilità alla formazione di talenti viene promossa mediante un'informazione mirata, sensibilizzazione e, se del caso, incentivi. A integrazione del marchio esistente «aziende di tirocinio favorevoli allo sport di competizione» si dovrà verificare se sia possibile introdurre un'ulteriore certificazione che contraddistingua le aziende già fortemente impegnate nella promozione di talenti, ad es. nel settore musicale/artistico, oppure disponibili a impegnarsi maggiormente in futuro nella promozione dei talenti (potenziali aziende per i talenti).



Le aziende di tirocinio assumono un ruolo attivo nella promozione dei talenti e beneficiano del sostegno cantonale nonché di una maggiore visibilità. Le aziende favorevoli ai talenti vengono inserite in un elenco accessibile al pubblico. Attraverso consulenze attive e possibilità di scambio è possibile coinvolgere nuove aziende e rafforzare il ruolo di quelle già coinvolte.

4.7 Sport, musica e arte

La promozione dei talenti nella formazione professionale va coordinata secondo principi unitari in tutti i settori, ovvero sport, musica e arte. Viene sistematicamente trasferita la buona prassi nel settore dello sport, vengono rafforzati i partenariati a lungo termine e vengono promosse nuove cooperazioni.

Associazioni, scuole di musica e istituzioni d'arte collaborano in modo strutturato e vincolante con istituti di formazione e aziende di tirocinio. Gli accordi sono disciplinati in modo chiaro per quanto riguarda tempistiche e organizzazione e la promozione segue principi comuni come lo sviluppo individuale, la condivisione delle responsabilità e una comunicazione trasparente. Ne risulta così un sistema di promozione coerente e intersettoriale che coinvolge in ugual misura musica, arte e sport.



5. Misure

Sulla base della situazione ideale definita, nel capitolo seguente vengono presentate misure concrete che contribuiscono allo sviluppo e al rafforzamento della promozione dei talenti nella formazione professionale di base nel Cantone dei Grigioni. Le misure interessano i campi d'azione centrali consulenza, coordinamento e rete, comunicazione, condizioni quadro giuridiche, formazione, economia nonché sport, musica e arte. Esse concretizzano in che modo le strutture, i processi e le offerte di sostegno cui si mira possano essere gradualmente attuati e ancorati. L'obiettivo è creare un sistema affidabile e adeguato per tutti gli attori coinvolti che accompagni in modo ottimale lo sviluppo individuale dei talenti e garantisca la conciliabilità di formazione e promozione dei talenti.

5.1 Consulenza

- Misura 1:** Rafforzamento della rete di consulenza esistente con competenze chiaramente definite e una cooperazione vincolante tra scuole professionali di base (coordinatori), offerenti di CI, aziende (formatori) e servizi specializzati (servizio specializzato per la formazione professionale e i talenti, orientamento professionale, graubündenSport) al fine di garantire un accompagnamento continuo lungo i diversi livelli di formazione.
- Misura 2:** Formazione di consulenti (orientatori professionali e coordinatori) nei temi conciliabilità di sport di competizione, musica o arte e formazione professionale di base da parte di specialisti, ad es. servizio specializzato per la formazione professionale e i talenti, graubündenSport o Swiss Olympic.
- Misura 3:** Introduzione di un registro digitale dei talenti nel settore musica e arte finalizzato a rilevare precocemente i giovani del grado secondario I che possono avere accesso a una promozione nel processo di scelta della professione.

5.2 Coordinamento e rete

- Misura 4:** Meeting di coordinamento intracantonali regolari (ad es. semestrali) diretti dal Servizio specializzato per la formazione professionale e i talenti dell'UCFP e con «consulenti dell'orientamento professionale», un «rappresentante del mondo della musica», un «rappresentante del mondo dell'arte» e lo sport, rappresentato da graubündenSPORT.
- Misura 5:** Creazione di una rete di scambio tra aziende favorevoli ai talenti per il trasferimento di conoscenze e di buone prassi.
- Misura 6:** Introduzione capillare di coordinatori presso scuole professionali di base per l'assistenza operativa ai talenti e per il coordinamento con le aziende e lo sport/la musica/l'arte nonché la loro interconnessione.



5.3 Comunicazione

- Misura 7:** Sviluppo o potenziamento di una piattaforma di comunicazione digitale (ad es. rete delle scuole) sulla quale scuole professionali di base, offerenti di CI, aziende, genitori e talenti possono coordinare appuntamenti e seguire l'evoluzione delle prestazioni scolastiche.
- Misura 8:** Pubblicazione regolare di storie di successo di talenti per promuovere la sensibilizzazione e la visibilità della promozione dei talenti nella formazione professionale.

5.4 Politica e basi giuridiche

- Misura 9:** Adeguamento delle raccomandazioni e delle direttive relative al monte ore delle lezioni, agli orari di lavoro, alle assenze nonché all'accesso alle formazioni, nel rispetto delle disposizioni di legge, al fine di creare maggiore flessibilità per i talenti e le aziende.
- Misura 10:** Garanzia delle risorse per servizi di coordinamento presso scuole professionali di base e prestazioni di consulenza tramite la pianificazione finanziaria cantonale.

5.5 Formazione

- Misura 11:** Potenziamento delle offerte di apprendimento e di sostegno digitali, in particolare nel settore del blended learning.
- Misura 12:** Estensione dei modelli di lezioni e di esame flessibili già funzionanti (ad es. passaggio dalla forma scritta a quella orale) ad altri istituti di formazione e professioni, in particolare nel settore commerciale.
- Misura 13:** Sviluppo di moduli di perfezionamento per insegnanti relativi al lavoro con apprendisti di talento.

5.6 Economia

- Misura 14:** Esame della possibilità di introdurre una nuova certificazione/un nuovo marchio (oltre al marchio Swiss Olympic esistente) per contraddistinguere le aziende già fortemente impegnate nella promozione di talenti, ad es. nel settore musicale/artistico, oppure disponibili a impegnarsi maggiormente in futuro nella promozione dei talenti (potenziali aziende favorevoli ai talenti).
- Misura 15:** Collaborazione più intensa con le associazioni economiche per ancorare la promozione dei talenti nella politica dei posti di tirocinio.

5.7 Sport, musica e arte

- Misura 16:** Organizzazione di eventi di sensibilizzazione e di rete per creare un legame più stretto tra scuole professionali di base, aziende e istituzioni di musica e d'arte.



5.8 Panoramica di tutte le misure

Consulenza	
M1	Rafforzamento della rete di consulenza esistente
M2	Formazione di consulenti
M3	Introduzione di un registro digitale dei talenti
Coordinamento e rete	
M4	Meeting di coordinamento intracantonali
M5	Creazione di una rete di scambio tra aziende favorevoli ai talenti
M6	Introduzione capillare di coordinatori presso le scuole professionali di base
Comunicazione	
M7	Sviluppo o potenziamento di una piattaforma di comunicazione digitale (ad es. rete delle scuole)
M8	Pubblicazione di storie di successo
Politica e basi giuridiche	
M9	Adeguamento delle raccomandazioni relative alle assenze, al monte ore delle lezioni e agli orari di lavoro
M10	Risorse per servizi di coordinamento presso scuole professionali di base e prestazioni di consulenza
Formazione	
M11	Potenziamento delle offerte di apprendimento e di sostegno digitali
M12	Estensione dei modelli di lezioni e di esame flessibili già funzionanti
M13	Sviluppo di moduli di perfezionamento per insegnanti relativi al lavoro con apprendisti di talento
Economia	
M14	Esame della possibilità di introdurre una certificazione per aziende (potenziali) favorevoli ai talenti
M15	Collaborazione più intensa con le associazioni economiche
Sport, musica e arte	
M16	Organizzazione di eventi di sensibilizzazione e di rete

6. Ulteriore procedura

Il presente rapporto della Sport Excellence GmbH è inteso a costituire la base per i prossimi passi nell'ulteriore sviluppo della promozione dei talenti nella formazione professionale di base nel Cantone dei Grigioni. Sulla base delle misure definite, la Sport Excellence GmbH raccomanda che si proceda ora a un esame approfondito delle misure internamente al Cantone. Nel quadro di un processo strutturato dovranno essere definite le priorità e dovrà essere elaborato un piano di attuazione realistico. L'obiettivo è concretizzare le misure in funzione delle esigenze e strutturarne l'attuazione in modo che possano risultare efficaci e sostenibili in tutto il Cantone.