

ASPETTI DELLA SICUREZZA SOCIALE

*Rapporto nel quadro del terzo Programma di ricerca
sull'assicurazione invalidità (PR-AI 3)*

Valutazione del dispositivo "Formazioni brevi"

Rapporto di ricerca n° 10/17



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement des Innern EDI
Département fédéral de l'intérieur DFI
Bundesamt für Sozialversicherungen BSV
Office fédéral des assurances sociales OFAS

Nella sua collana «Beiträge zur Sozialen Sicherheit» (aspetti della sicurezza sociale) l'Ufficio federale delle assicurazioni sociali (UFAS) pubblica progetti e risultati di ricerche e di valutazioni su temi di attualità nell'ambito della sicurezza sociale, rendendoli così accessibili ad un ampio pubblico e offrendo al contempo materia di dibattito. Le conclusioni e le raccomandazioni presentate nelle pubblicazioni non riflettono necessariamente il parere dell'UFAS.

- Autori:** Spartaco Greppi, Gregorio Avilés, Maurizio Bigotta, Maël Dif-Pradalier (SUPSI)
Scuola Universitaria professionale della Svizzera italiana
Palazzo E
CH - 6928 Manno
Tel. +41 (0) 58 666 61 45
E-mail: spartaco.greppi@supsi.ch
Sito Internet: www.supsi.ch
- Informazioni:** Ufficio federale delle assicurazioni sociali
Effingerstrasse 20
CH-3003 Bern
- Frédéric Widmer (Ricerca e valutazione)
Tel.: +41 58 464 79 75
E-mail: frederic.widmer@bsv.admin.ch
- Sabina D'Alessandri e Chiara Mombelli (Divisione Assicurazione Invalidità)
Tel.: +41 58 462 91 13
E-mail: sabina.dalessandri@bsv.admin.ch
- ISSN:** 1663-4659 (rapporto elettronico)
1663-4675 (versione stampata)
- Copyright:** Ufficio federale delle assicurazioni sociali
CH-3003 Berna
La riproduzione limitata è ammessa a condizione che non se ne faccia uso commerciale e se ne citi la fonte, allegando un esemplare giustificativo, all'Ufficio federale delle assicurazioni sociali
- Distribuzione:** UFCL, vendita di pubblicazioni federali, CH-3003 Berna
www.bundespublikationen.admin.ch
- N. di ordinazione:** 318.010.10/17i

Scuola universitaria professionale
della Svizzera italiana

SUPSI

Valutazione del dispositivo “Formazioni Brevi”

Rapporto finale di ricerca all’attenzione dell’Ufficio Federale delle
Assicurazioni Sociali

Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI)

Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

CH – 6928 Manno

Autori

Spartaco Greppi, capo-progetto

Gregorio Avilés

Maurizio Bigotta

Maël Dif-Pradalier

Manno, 15 settembre 2017

Premessa dell'Ufficio federale delle assicurazioni sociali

Nel quadro della conferenza nazionale istituita in adempimento del postulato Bruderer Wyss 15.3206 Conferenza nazionale per l'integrazione delle persone disabili nel mercato del lavoro, sono stati scelti alcuni progetti cantonali al fine di analizzare, diffondere e promuovere buone pratiche in materia. In questo contesto, il dispositivo *formazioni brevi* dell'ufficio AI del Cantone Ticino è stato oggetto di una valutazione in qualità di progetto innovativo.

Il progetto «Formazioni brevi» è stato avviato nel 2013 partendo dalla constatazione che alcuni assicurati non adempivano i requisiti delle formazioni concesse generalmente nel quadro delle riformazioni professionali, ma potevano trarre vantaggio da formazioni più brevi e orientate alla pratica. Strumento di formazione duale orientato alle esigenze del mercato del lavoro, le *formazioni brevi* mirano all'acquisizione di competenze supplementari e necessarie per lo svolgimento di una nuova professione. Creando nuovi profili professionali esse vanno ad ampliare la gamma delle formazioni professionali finanziabili dall'AI e al contempo permettono a un gruppo target specifico (adulti di età media o avanzata poco qualificati che non hanno capacità sufficienti per svolgere un percorso formativo classico, ma dispongono di esperienza professionale) di mantenere o ritrovare un impiego dopo un infortunio o una malattia.

Per l'AI questo strumento è interessante per quanto riguarda sia *l'obiettivo* che *l'organizzazione*. Dal punto di vista dell'obiettivo, le *formazioni brevi* mirano a valorizzare le competenze e l'esperienza professionale pregresse di assicurati poco qualificati che presentano un potenziale d'integrazione. Se per i giovani è prevista una formazione a bassa soglia nell'ambito delle prime formazioni professionali (art. 16 LAI), tale offerta, breve e mirata, non è stata finora attuata nei confronti del gruppo target summenzionato, pur essendo già possibile nell'ambito di provvedimenti di riforma professionale (art. 17 LAI). Le *formazioni brevi* vanno così potenzialmente a occupare uno spazio lasciato libero nelle formazioni tradizionali finanziabili dall'AI, fermo restando che non devono assolutamente sostituirsi ai provvedimenti di riforma professionale, bensì completarli a favore di un pubblico che altrimenti non potrebbe accedervi. Definite d'intesa con le associazioni padronali e i loro centri di formazione dopo aver analizzato il contesto economico cantonale, esse si prefiggono di aumentare rapidamente le possibilità d'impiego di persone che presentano un rischio d'invalidità a medio termine grazie a percorsi formativi orientati in modo mirato alle esigenze di settori con un potenziale d'impiegabilità (logistica, commercio e vendita). Inoltre, le competenze acquisite nell'ambito delle *formazioni brevi* sono debitamente certificate tramite attestazioni riconosciute in seno alle associazioni professionali cantonali dei settori interessati. Oltre a perseguire un obiettivo d'integrazione professionale di un pubblico target molto specifico, le *formazioni brevi* sono dunque anche innovative e promettenti dal punto di vista

dell'*organizzazione*. In particolare, dalla valutazione è emerso che la stretta collaborazione con l'ufficio AI, le associazioni padronali e i centri di formazione costituisce un fattore di successo. Essa permette di definire percorsi formativi che rispondono ai bisogni dell'economia e al contempo mette in contatto gli assicurati interessati con datori di lavoro del mercato del lavoro primario, facilitandone così l'integrazione.

I risultati di questa prima valutazione sono incoraggianti, in quanto rilevano nel complesso l'adeguatezza dello strumento in questione e gli effetti positivi per i vari attori coinvolti. Dall'indagine emerge in effetti un elevato grado di soddisfazione e le formazioni mostrano primi risultati interessanti dal punto di vista dell'integrazione professionale. Si tratta tuttavia di risultati basati su dati ancora limitati, considerato il numero esiguo di assicurati che hanno già concluso una simile formazione. Va inoltre tenuto conto del potenziale e dei limiti di tali formazioni, alcuni dei quali sono evidenziati dagli autori della valutazione. Questo strumento si rivela infine promettente per altri uffici AI e i loro partner, che potrebbero prendere spunto dalle *formazioni brevi*, tenendo conto delle peculiarità socioeconomiche dei propri cantoni e adeguando, se necessario, l'organizzazione di questa prestazione innovativa.

Stefan Ritler, vicedirettore

Capo dell'Ambito Assicurazione invalidità

Il commento dell'Ufficio AI

Nel 2012 l'Ufficio AI del Canton Ticino ha avviato il progetto per la creazione di formazioni brevi con lo scopo di facilitare l'integrazione professionale degli assicurati che, a causa del danno alla salute devono cambiare professione, ma che, per mancanza di competenze formative pregresse o per questioni di età, non sarebbero stati in grado di seguire una riforma professionale di tipo AFC o CFP.

Alla base di questa iniziativa, vi è la constatazione che vi sia il rischio concreto per questi assicurati di non riuscire a reperire un lavoro esigibile e di doversi iscrivere in disoccupazione o di beneficiare delle prestazioni assistenziali. Per l'assicurato, senza l'intervento mirato dell'Assicurazione Invalidità, vi erano dunque possibilità non trascurabili di esclusione dal mondo del lavoro pur avendo ancora competenze da sfruttare nel mondo del lavoro.

La creazione delle formazioni brevi ha dunque cercato di colmare una lacuna nell'ambito di provvedimenti professionali favorendo lo sviluppo di percorsi brevi e mirati verso il mondo del lavoro. Il progetto mira a costituire una serie di opportunità formative in più settori professionali, possibilmente sfruttando le competenze già acquisite dagli assicurati, grazie alle loro esperienze professionali.

Questi provvedimenti professionali, nella maggior parte dei casi svolti parzialmente in azienda, sono stati sviluppati e ampliati nel tempo grazie alle opportunità di riqualifica professionale emerse presso l'attuale datore di lavoro e grazie alla creazione di percorsi strutturati di formazione– oggetto dello studio – con il supporto di associazioni di settore, enti formativi e datori di lavoro.

Attualmente, vi sono percorsi nel commercio, nel commercio al dettaglio e nella logistica. Recentemente, è stata avviata una formazione nel campo del settore ristorazione/albergheria e, prossimamente, è prevista l'attivazione di un percorso nel settore dei trasporti professionali (merci e persone), come pure dell'economia domestica.

Questo significa che, a distanza di 5 anni dall'inizio del progetto, l'Ufficio AI dispone di più moduli formativi e professionali che rispondono alla necessità di reperire un posto di lavoro nel mercato del lavoro primario, rispettando l'esigibilità medica degli assicurati. Inoltre, il progetto dell'Ufficio AI ha accresciuto ulteriormente la rete di contatti nel mondo del lavoro per facilitare l'integrazione professionale.

Va sottolineato che questo lavoro di progettazione di percorsi formativi ha potuto essere sviluppato grazie al contatto proficuo con varie associazioni di settore e alla collaborazione con datori di lavoro – principalmente piccole-medie imprese –, alcuni enti formativi e non da

ultimo la Divisione della Formazione Professionale che certifica dei percorsi formativi con titoli riconosciuti.

Lo studio eseguito dalla SUPSI dimostra come la scelta dell'Ufficio AI del Canton Ticino ha portato a risultati tangibili per gli assicurati che, in buona parte, grazie ai provvedimenti di formazione breve, hanno potuto mantenere il proprio posto di lavoro oppure firmare un nuovo contratto di lavoro.

Questo risultato non è tuttavia solo un significativo traguardo ma funge anche da stimolo per proseguire sulla via tracciata. In particolare, attraverso un monitoraggio della situazione con i partner e un adeguamento dei percorsi seguendo le esigenze e le mutazioni del mercato del lavoro, rispettivamente per ampliare il numero e il tipo di formazioni brevi esistenti e possibilmente ottenerne la certificazione.

Vorwort des Bundesamtes für Sozialversicherungen

Den Ausgangspunkt für die vorliegende Untersuchung bildet das Postulat Bruderer Wyss 15.3206 «Nationale Konferenz zur Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Behinderung». Im Rahmen der Konferenz wurden verschiedene kantonale Projekte ausgewählt, um sie zu analysieren, besser bekannt zu machen und bereichsspezifische Good-Practice-Beispiele zu fördern. Vor diesem Hintergrund wurde das innovative Projekt «Formazioni Brevi» der Tessiner IV-Stelle ausgewertet.

Das Projekt der Kurzausbildungen wurde im Jahr 2013 lanciert. Es geht auf die Erkenntnis zurück, dass manche versicherte Personen die Voraussetzungen nicht erfüllen, die für übliche Umschulungen notwendig sind, jedoch von kürzeren, praxisorientierten Bildungsgängen profitieren können. Bei den «Formazioni Brevi» handelt es sich um eine duale, arbeitsmarktorientierte Ausbildung, mit der zusätzliche, für eine neue berufliche Tätigkeit notwendige Kompetenzen erlernt werden. Die Kurzausbildungen sind eine Erweiterung der über die IV finanzierbaren Ausbildungen. Es werden neue Berufsprofile geschaffen, die es der Zielgruppe ermöglicht, nach einem Unfall oder einer Krankheit ihren Arbeitsplatz zu behalten oder eine neue Stelle zu finden. Im Zentrum stehen dabei berufserfahrene Erwachsene im mittleren und fortgeschrittenen Alter mit geringer Qualifikation, die keine klassische Ausbildung absolvieren können.

Für die IV ist dieses Projekt sowohl in Bezug auf die *Zielsetzung* als auch in *organisatorischer Hinsicht* von besonderem Interesse. Die Kurzausbildungsgänge zielen darauf ab, die vorhandenen beruflichen Fähigkeiten und Erfahrungen von gering qualifizierten Versicherten mit Eingliederungspotenzial aufzuwerten. Für junge Versicherte besteht bereits ein niederschwelliges Angebot in Form einer erstmaligen beruflichen Ausbildung (Art. 16 IVG); kurze, gezielte Umschulungen auf eine neue Erwerbstätigkeit sind aufgrund von Artikel 17 IVG möglich, wurden aber bisher auf die Zielgruppe nicht angewendet. Somit decken die «Formazioni Brevi» potenziell eine Lücke, die bei den traditionellen über die IV finanzierbaren Ausbildungsgängen besteht. Jedoch sollen sie die Umschulungsmassnahmen nicht etwa ersetzen, sondern sie für ein spezifisches Zielpublikum, das ansonsten keinen Zugang dazu hätte, ergänzen. Das Ziel ist es, die Vermittlungsfähigkeit von Personen, die mittelfristig von Invalidität betroffen sein könnten, rasch zu verbessern, indem sie gezielt und bedarfsorientiert in Branchen mit Eingliederungspotenzial ausgebildet werden (Logistik, Handel, Verkauf). An der Ausgestaltung wirken auch die Arbeitgeberverbände und deren Ausbildungszentren mit. Die mit den «Formazioni Brevi» erworbenen Kompetenzen werden zertifiziert und von den kantonalen Berufsverbänden innerhalb der Branche anerkannt. Die berufliche Eingliederung des spezifischen Zielpublikums ist somit ein Ziel. Aber die Tessiner Kurzausbildungen sind

auch aus *organisatorischer Sicht* innovativ und vielversprechend. Insbesondere die enge Zusammenarbeit zwischen der IV-Stelle, den Arbeitgeberverbänden und den Ausbildungszentren wird in der Evaluation als Erfolgsfaktor gewertet. Die Zusammenarbeit ermöglicht Bildungswege, die sich am Bedarf der Wirtschaft orientieren, und bringt versicherte Personen in Kontakt mit Arbeitgebern des ersten Arbeitsmarktes, was ihre Integration begünstigt.

Die Ergebnisse der Evaluation liefern ermutigende Ergebnisse. Die «Formazioni Brevi» sind insgesamt zielführend und die Auswirkungen für die verschiedenen involvierten Akteure positiv. Die Umfrage ergab eine hohe Zufriedenheit, und es liegen erste interessante Ergebnisse in Bezug auf die berufliche Eingliederung vor. Allerdings beruhen die Ergebnisse noch auf kleinen Fallzahlen, da erst wenige Versicherte die Ausbildung abgeschlossen haben. Zudem ist dem Potenzial und den Grenzen der Massnahme, von denen die Forschenden im Bericht einige erwähnen, Rechnung zu tragen. Für andere IV-Stellen und ihre Partner ist dieses Ausbildungsangebot vielversprechend. Es kann für andere Kantone als Vorbild dienen und unter Einbezug des sozioökonomischen Kontextes bedarfsgerecht angepasst werden.

Stefan Ritler, Vizedirektor

Leiter Geschäftsfeld Invalidenversicherung

Kommentar der IV-Stelle

2012 lancierte die IV-Stelle des Kantons Tessin das Projekt «strukturierte Kurzausbildungen». Es soll IV-Versicherten, die wegen einer gesundheitlichen Beeinträchtigung den Beruf wechseln müssen, mangels Vorkenntnissen oder aus Altersgründen jedoch keine Umschulung mit EFZ- oder ein EBA-Abschluss absolvieren können, die berufliche Wiedereingliederung erleichtern.

Initiiert wurde das Projekt aufgrund der Feststellung, dass für diese Gruppe von IV-Versicherten ein konkretes Risiko besteht, keine zumutbare Arbeit mehr zu finden, arbeitslos zu werden oder auf Sozialhilfe angewiesen zu sein. Die versicherte Person läuft ohne diese gezielte Intervention der IV-Stelle also Gefahr, dass sie aus dem Erwerbsleben ausgeschlossen wird, obwohl sie noch über Qualifikationen verfügt, die in der Arbeitswelt gefragt sind.

Die Kurzausbildungen haben eine Lücke im Bereich der beruflichen Massnahmen geschlossen, da sie auf die Entwicklung kurzer Ausbildungen ausgerichtet sind, die sich an den Bedürfnissen des Arbeitsmarkts orientieren. Durch das Projekt wird eine Palette von Ausbildungsmöglichkeiten in verschiedenen Berufssektoren geschaffen, wobei möglichst auf die bereits vorhandenen beruflichen Qualifikationen der Versicherten zurückgegriffen wird.

Meist werden die beruflichen Massnahmen zu einem Teil im Unternehmen selbst durchgeführt. Sie wurden im Laufe der Zeit in Form einer Umschulung beim aktuellen Arbeitgeber und durch die Einrichtung strukturierter Ausbildungskurse – Thema der Studie – mit der Unterstützung von Branchenverbänden, Bildungseinrichtungen und Arbeitgebern entwickelt und erweitert.

Aktuell gibt es Kurzausbildungen im kaufmännischen Bereich, im Detailhandel und in der Logistik. Kürzlich startete eine Kurzausbildung in der Gastronomie/Hotellerie, und demnächst vorgesehen ist eine Kurzausbildung für Transportberufe (Waren und Personen) sowie Hauswirtschaft.

Dies bedeutet, dass die IV-Stelle fünf Jahre nach Projektbeginn über mehr Ausbildungs- und Berufsmodule verfügt, dank denen die Chancen verbessert werden, eine Arbeitsstelle auf dem ersten Arbeitsmarkt unter Berücksichtigung der medizinischen Zumutbarkeit für die Versicherten zu finden. Zudem konnte mit dem Projekt der IV-Stelle das Netzwerk in der Arbeitswelt im Hinblick auf eine erleichterte berufliche Eingliederung erweitert werden.

Die Planung der Ausbildungsmodule konnte dank den guten Kontakten zu verschiedenen Branchenverbänden und der Zusammenarbeit mit Arbeitgebern – hauptsächlich kleiner und

mittlerer Betriebe – einigen Bildungsinstitutionen, und nicht zuletzt der Abteilung Berufsbildung, die die Kurzausbildung mit anerkannten Titeln zertifiziert, entwickelt werden.

Die Studie der SUPSI zeigt, dass das Projekt der IV-Stelle des Kantons Tessin den Versicherten nachweislich etwas gebracht hat, da sie dank den Kurzausbildungen die Arbeitsstelle oft behalten oder einen neuen Arbeitsvertrag abschliessen konnten.

Dieses Ergebnis ist ein wichtiger Meilenstein und auch eine Motivation, den eingeschlagenen Weg weiterzuverfolgen. Insbesondere soll ein Monitoring der Situation mit den Partnern und eine Anpassung der Ausbildungen an die Bedürfnisse und Veränderungen des Arbeitsmarktes durchgeführt werden. Das Ziel ist es, die Zahl und die Art der bestehenden Kurzausbildungen zu erhöhen und wenn möglich deren Zertifizierung zu erlangen.

Avant-propos de l'Office fédéral des assurances sociales

Dans le cadre de la Conférence nationale répondant au postulat Bruderer Wyss 15.3206 *Pour une conférence nationale en faveur de l'intégration des personnes handicapées sur le marché du travail*, des projets cantonaux ont été sélectionnés dans le but d'analyser, faire connaître et promouvoir des bonnes pratiques en la matière. Dans ce contexte, les *formazioni brevi* de l'office AI du Tessin ont fait l'objet d'une évaluation en tant que projet novateur.

Le projet « Formazioni Brevi » a été mis en place en 2013 suite au constat que certaines personnes assurées ne remplissaient pas les exigences liées aux formations normalement octroyées dans le cadre des reclassements alors qu'elles pouvaient tirer parti de formations de plus brève durée et axées sur la pratique. Les *formazioni brevi* sont un dispositif de formation duale orienté vers les besoins du marché du travail et visant l'acquisition de compétences supplémentaires et nécessaires à l'exercice d'un nouveau métier. Elles élargissent la palette des formations professionnelles pouvant être financées par l'AI en créant de nouveaux profils professionnels et permettent à un groupe cible particulier (personnes adultes d'âge moyen ou avancé expérimentées, faiblement qualifiées et manquant des aptitudes pour suivre un parcours de formation classique) de maintenir ou de retrouver un emploi après un accident ou une maladie.

L'intérêt de ce dispositif pour l'AI concerne tant *l'objectif* de la mesure que son *organisation*. Du point de vue de l'objectif, les *formazioni brevi* visent à valoriser les compétences et l'expérience professionnelle préexistantes de personnes assurées faiblement qualifiées mais ayant un potentiel de réinsertion. Alors qu'une formation bas-seuil existe pour les jeunes dans le cadre des formations professionnelles initiales (art. 16 LAI), une telle offre, courte et ciblée, est déjà possible dans le cadre des mesures de reclassement (art. 17 LAI) mais n'était jusqu'à aujourd'hui pas mise en œuvre pour ce groupe cible. Les *formazioni brevi* remplissent ainsi potentiellement un espace laissé libre au sein des formations traditionnelles pouvant être financées par l'AI, sachant qu'elles ne doivent en aucun cas se substituer aux mesures de reclassement, mais les compléter pour un public qui n'y aurait autrement pas accès. Elles visent à augmenter rapidement l'employabilité de personnes présentant un risque d'invalidité à moyen terme grâce à des parcours de formation ciblés sur les besoins de secteurs ayant un potentiel pour l'insertion (logistique, commerce et vente) et définis conjointement avec les associations patronales et leurs centres de formation après analyse du contexte économique cantonal. En outre, les compétences acquises dans le cadre des *formazioni brevi* sont dûment certifiées dans des attestations reconnues au sein des associations professionnelles cantonales des branches concernées. Au-delà de l'objectif d'insertion professionnelle de ce public très ciblé, les *formazioni brevi* sont donc également novatrices et prometteuses du point

de vue de leur *organisation*. En particulier, la coopération étroite entre l'office AI, les associations patronales et les centres de formation est identifiée comme un facteur de succès par l'évaluation. Cette coopération permet de définir des parcours de formation répondant à un besoin de l'économie, et met également en contact les personnes assurées concernées avec des employeurs du marché primaire du travail, facilitant leur intégration.

Les résultats de cette première évaluation sont encourageants, puisqu'ils relèvent globalement la pertinence du dispositif et les effets positifs pour les différents acteurs impliqués. L'enquête indique en effet un degré élevé de satisfaction, et les formations montrent de premiers résultats intéressants du point de vue de l'insertion professionnelle. Il s'agit cependant de résultats reposant sur des données encore limitées, étant donné le nombre restreint d'assurés ayant déjà terminé une formation. Aussi faut-il tenir compte du potentiel et des limites de ces formations, dont certaines sont suggérées par les auteurs de l'évaluation. Ce type de mesures s'avère enfin prometteur pour d'autres offices AI et leurs partenaires, qui pourraient s'inspirer des *formazioni brevi* en tenant compte des spécificités socio-économiques de leur canton et en adaptant au besoin l'organisation de cette prestation novatrice.

Stefan Ritler, vice-directeur

Chef du domaine Assurance-invalidité

Commentaire de l'office AI

En 2012, l'Office AI du canton du Tessin a lancé un projet de création de formations courtes visant à favoriser l'insertion professionnelle des assurés qui, en raison d'une atteinte à la santé, doivent changer de profession mais qui, du fait de leur âge ou faute de compétences préalables au niveau de la formation, ne seraient pas en mesure d'accomplir une reconversion professionnelle de type AFP ou CFC.

Cette initiative partait du constat que ces assurés risquaient fortement de ne pas trouver un travail que l'on puisse raisonnablement exiger d'eux et donc de devoir s'inscrire au chômage ou de devenir tributaires de l'aide sociale. Sans une intervention ciblée de l'assurance-invalidité, ces assurés couraient donc un risque non négligeable d'être exclus du monde du travail bien que disposant de compétences qui pourraient y être mises à profit.

La création des formations courtes entendait donc combler une lacune dans le domaine des mesures d'ordre professionnel en favorisant des parcours de courte durée orientés vers le monde du travail. Ce projet vise à constituer un ensemble de possibilités de formation dans diverses branches professionnelles, si possible en mettant à profit les compétences acquises par les assurés au cours de leur parcours professionnel.

Ces mesures d'ordre professionnel, exécutées partiellement en entreprise pour la plupart d'entre elles, ont été développées et étendues au fil du temps grâce aux possibilités de reclassement apparues chez l'employeur actuel ainsi qu'à la création de parcours de formation structurés – faisant l'objet de la présente étude – avec le soutien d'associations de branches, d'organismes de formation et d'employeurs.

Ce type de parcours existe actuellement dans le domaine commercial, dans la vente et dans la logistique. Récemment, une formation courte a été lancée dans la branche de l'hôtellerie et de la restauration, et le démarrage prochain d'un parcours est prévu dans celle des transports professionnels (personnes et marchandises) tout comme dans celle de l'économie domestique.

Ainsi, cinq ans après le lancement du projet, l'office AI dispose de plusieurs modules formatifs et professionnels qui permettent de répondre à la nécessité de trouver un emploi sur le marché du travail primaire tout en respectant les limites posées, d'un point de vue médical, à ce que l'on peut exiger des assurés. De plus, le projet de l'office AI a étendu encore le réseau de contacts dont celui-ci dispose dans le monde du travail en vue de faciliter l'insertion professionnelle.

Il faut souligner que si ce travail de conception de parcours de formation a pu être accompli, c'est grâce aux contacts fructueux avec diverses associations de branches et à la collaboration d'employeurs (de petites et moyennes entreprises surtout), de quelques organismes de formation et, last but not least, du Département de la formation professionnelle du canton.

L'étude menée par la SUPSI montre que le choix effectué par l'Office AI du canton du Tessin a produit des résultats tangibles pour des assurés qui, en grande partie grâce aux mesures de formation courte, ont pu conserver leur emploi ou signer un nouveau contrat de travail.

Pour autant, ce résultat ne constitue pas seulement un aboutissement important, mais aussi une incitation à poursuivre sur la voie ainsi tracée – notamment au moyen d'un monitoring de la situation avec les partenaires et d'une adaptation des parcours en fonction des exigences et de l'évolution du marché du travail – et à augmenter le nombre et les types de formations courtes, toujours dans l'objectif d'en obtenir la certification.

Foreword by the Federal Social Insurance Office (FSIO)

Within the framework of the national conference in response to the Bruderer Wyss Postulate 15.3206 *Pour une conférence nationale en faveur de l'intégration des personnes handicapées sur le marché du travail* [In favour of a national conference aimed at promoting the integration of disabled people in the labour market], cantonal projects were selected with a view to analysing, publicising and promoting good practice. Against this backdrop, the *formazioni brevi* offered by the Ticino IV office were evaluated as a ground-breaking project in this area.

The “*Formazioni Brevi*” project was set up in 2013 following the recognition that certain insured persons did not satisfy the requirements connected with training courses normally offered within the context of retraining whereas they could take advantage of shorter, practice-oriented training courses. The *formazioni brevi* are a combined training measure geared to labour-market requirements and aimed at equipping participants with the additional skills needed to allow them to work in a new area. They supplement the range of professional training courses that can be funded by IV by creating new professional profiles and allow a specific target group (experienced adults, middle-aged or older, with a low level of qualifications and lacking the skills to complete a classic training course) to keep or find a job after an accident or illness.

The appeal of this measure for IV lies in both its *objective* and *the way it is organised*. As regards its objective, the *formazioni brevi* set out to showcase the pre-existing professional experience and skills of insured persons who, despite a low level of qualifications, are nevertheless capable of being reintegrated into the job market. While low-threshold training does exist for young people as part of initial professional training (Art. 16 InVIA), such a short, targeted offering is already possible within the framework of retraining measures (Art. 17 InVIA) but – to date – has not been implemented for this target group. The *formazioni brevi* can thus potentially fill the gap in terms of the traditional training courses that can be financed by IV, bearing in mind that under no circumstances are they meant as a substitute to retraining measures, but instead as a complement for a group that would otherwise not have access to them. Their aim is to rapidly enhance the employability of persons presenting a risk of disability over the medium term thanks to focused training paths structured around the needs of the sectors where integration potential is available (logistics, commerce and sales) and defined in conjunction with employers’ associations and their training centres after analysis of the economic context within the canton. In addition, the skills acquired through the *formazioni brevi* are duly certified by means of certificates recognised within the professional cantonal associations of the sectors concerned. Over and above the objective of the professional integration of this very specific target group, the *formazioni brevi* are innovative and promising as regards the way in which they are *organised*. A particular element that the evaluation has

identified as a success factor is the close cooperation between IV, employers' associations and training centres. This cooperation makes it possible to define training paths that address the specific needs of the economy and, at the same time, put the insured persons concerned in contact with employers in the primary labour market, thereby facilitating the integration of such persons.

The results of this initial evaluation are encouraging since, overall, they underscore the relevance of the measure and the positive impact for the different stakeholders involved. The investigation has revealed a high level of satisfaction and the first results produced by the training courses are interesting from the perspective of professional integration. This said, these results are based on data that remains limited, given the restricted number of insured people who have already completed a training course. The potential and the limits of these courses must also be borne in mind; certain of these limits have been touched upon by the authors of the evaluation. To sum up: this type of measure is promising for other IV offices and their partners, who could take the *formazioni brevi* as a template while taking account of the specific socio-economic features of their canton and tailoring the organisation of this ground-breaking service to their particular needs.

Stefan Ritler, Deputy Director

Head of Invalidity Insurance

Comment from the AI (Invalidity Insurance) Office

In 2012, the Invalidity Insurance Office of the Canton of Ticino launched a project involving short courses designed to facilitate the return to work of insured persons who, because of health impairment, needed to change their occupation but, due to a lack of prior skills training or on account of their age, were not able to follow an AFC or CFP-type retraining programme.

Behind this initiative was the realisation that these insured persons were in danger of being unable to find a job they could cope with, and therefore having to register as unemployed or apply for welfare benefits. For the people concerned, without targeted intervention on the part of the Invalidity Insurance Office, there was therefore a real possibility of their being excluded from the world of work, despite having useful skills.

The idea of the short courses was therefore to plug a gap in the training provision available by developing short courses targeting the world of work. The aim of the project is to establish a range of training opportunities in several economic sectors, if possible exploiting the skills acquired by the insured persons in previous employment.

These training courses, in most cases conducted partly in the workplace, have been developed and extended over time, thanks to retraining opportunities offered by the insured persons' current employers and structured training courses (the subject of the survey) established with the support of trade associations, training institutions and employers.

Short courses are currently available in commerce, retailing and logistics. A course was recently launched in catering/hospitality and there are plans to run courses in the transportation sector (goods and passengers) and in home economics.

This means that, five years from the start of the project, the AI Office has developed a number of occupational training modules to enable insured persons to find employment on the primary labour market, while taking into account their medical conditions. In addition, the project has further increased the AI Office's network of contacts among employers, facilitating the task of getting people back into work.

It should be stressed that the planning of these training courses has been assisted by fruitful contacts with a number of trade associations and the cooperation of employers (mainly small and medium-sized businesses) and training agencies, not least the Vocational Training Division, which certifies training courses by awarding recognised qualifications.

The survey carried out by the SUPSI shows that the Canton Ticino AI Office's decision has achieved tangible results for the insured persons in question: thanks to the short courses, most of them have been able to hold on to their existing jobs or sign new employment contracts.

This result is not just a significant milestone, but will also provide a stimulus to continue down this path. In particular, by monitoring the situation with our partners and developing the courses in response to changes in the labour market, our aim is to increase the number and types of existing short courses and, possibly, obtain certification for them.

Sommario

Ringraziamenti	IV
Indice delle abbreviazioni	V
Indice delle tabelle (testo principale)	VI
Riassunto	VII
Zusammenfassung	XIII
Résumé	XIX
Summary	XXV
1 Introduzione	1
1.1 Oggetto e obiettivi generali dello studio.....	1
1.2 Basi legali e quadro giuridico delle Formazioni Brevi.....	2
1.3 Una tipologia di formazione breve innovativa	5
1.4 Contenuto e struttura del rapporto di ricerca	6
2 Metodologia	9
2.1 Indagine quantitativa	9
2.2 Indagine qualitativa	11
3 Origini e concezione delle Formazioni Brevi	15
3.1 La problematica iniziale	15
3.2 Raccolta d’informazioni sul mercato del lavoro e della formazione in Ticino	16
3.3 Il “concetto” delle Formazioni Brevi in sintesi	19
4 Implementazione del progetto Formazioni Brevi	21
4.1 Presa di contatto con le associazioni professionali e avvio dei primi percorsi di Formazione Breve.....	21
4.2 Gli attuali percorsi di Formazione Breve	22
4.2.1 Formazione Breve nel settore della vendita: “Padronanza del servizio”	23
4.2.2 Formazione Breve nel settore della logistica: “Pratico della logistica”	24
4.2.3 Formazione Breve nel settore del commercio: “Percorso commerciale Iride”	25
4.2.4 Formazione Breve nel settore del commercio: “Percorso pratico per l’acquisizione di competenze commerciali”	26
4.3 Quota e costi delle Formazioni Brevi nel confronto con altri provvedimenti AI.....	27
5 Organizzazione e funzionamento delle Formazioni Brevi	31
5.1 Il processo di selezione verso la Formazione Breve: una logica “a piccoli passi”	31
5.2 Scelta del tipo di Formazione Breve	32
5.3 La ricerca dell’azienda d’impiego	34

5.4	Accompagnamento fornito durante e dopo la Formazione Breve e responsabilità dell'assicurato	37
6	Profilo dei partecipanti, durate ed esiti immediati delle Formazioni Brevi	41
6.1	Profilo dei partecipanti	41
6.2	Durate e quota di Formazioni Brevi concluse	43
7	La soddisfazione dei partecipanti per le Formazioni Brevi	47
8	Percorso professionale dopo la Formazione Breve	51
8.1	I partecipanti attualmente occupati	52
8.2	I partecipanti attualmente non occupati	54
9	Valutazione delle Formazioni Brevi	55
9.1	Fattori di successo.....	57
9.1.1	Fattori di successo legati al sistema e alla strategia di attuazione	57
9.1.2	Fattori di successo legati alle persone e agli enti	58
9.2	Vantaggi	60
9.2.1	Vantaggi economici e finanziari	60
9.2.2	Vantaggi di networking e di governance	61
9.2.3	Vantaggi strutturali o di sistema (promozione dell'incontro tra domanda e offerta)	62
9.3	Criticità osservate e rischi potenziali	63
9.4	Raccomandazioni all'indirizzo dell'UAI e prospettive di estensione e di trasferimento ad altre realtà istituzionali	66
9.4.1	Raccomandazioni all'indirizzo dell'UAI del Canton Ticino	66
9.4.2	Estensione e trasferimento ad altre realtà istituzionali.....	69
10	Considerazioni conclusive	71
	Bibliografia	73
	Allegati	75
	Allegato 1 - Questionario standardizzato utilizzato per l'indagine CATI	76
	Allegato 2 - Referenti delle interviste con gli enti formatori	87
	Allegato 3 - Referenti delle interviste con i datori di lavoro.....	88
	Allegato 4 - Gli attuali percorsi di Formazione Breve in un colpo d'occhio	89
	Allegato 5 - Certificato di perfezionamento professionale della Formazione Breve nel settore vendita (percorso di 9 mesi)	90
	Allegato 6 - Attestato di frequenza della Formazione Breve nel settore logistica	91
	Allegato 7 - Attestato di frequenza della Formazione Breve nel settore commerciale (Iride OCST).....	92

Allegato 8 – Confronto fra i costi indicativi della Formazione Breve e della riforma con Attestato Federale di Capacità	93
Allegato 9 – Costruzione delle banche dati statistiche e rappresentatività del campione CATI95	
Allegato 10 – Variabile “livello formativo”	97
Allegato 11 – Statistiche descrittive dei partecipanti a Formazioni Brevi.....	98
Allegato 12 – Statistiche descrittive dei partecipanti a Formazioni Brevi (cont.)	99
Allegato 13 - Difficoltà incontrate durante la Formazione Breve e grado di soddisfazione per il provvedimento	100
Allegato 14 - Livelli salariali degli ex-partecipanti a Formazioni Brevi attualmente occupati .	101

Ringraziamenti

Gli autori desiderano ringraziare:

Frédéric Widmer, Sabina D'Alessandri, Chiara Mombelli e Beat Schmid dell'Ufficio federale delle assicurazioni sociali, per le informazioni e i dati forniti.

Monica Maestri, Misha Bianchi, Giulio Mulattieri e Andrea Torrisi dell'Ufficio Assicurazione invalidità Ticino, per le informazioni e i dati forniti.

Gli assicurati che hanno partecipato all'indagine telefonica e quelli che si sono prestati alle interviste.

Le aziende, gli enti formatori e i consulenti AI che hanno concesso le interviste.

Paolo Colombo, Marino Szabo e Pepita Vera Conforti della Divisione della formazione professionale per l'intervista concessa.

Il gruppo di accompagnamento della SUPSI.

I colleghi e gli studenti del Laboratorio di metodologia e statistica - Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale (DEASS) della SUPSI, in particolare Angela Lisi.

Indice delle abbreviazioni

AFC	Attestato federale di capacità
AI	Assicurazione per l’invalidità
APC	Azienda di pratica commerciale
ASFL	Associazione svizzera per la formazione professionale in logistica
AVS	Assicurazione vecchiaia e superstiti
CATI	Computer-Assisted Telephone Interviewing
CFP	Certificato federale di formazione pratica
CPIP	Circolare sui provvedimenti d’integrazione professionali
DFP	Divisione della formazione professionale del Canton Ticino
DL	Datore di lavoro
FB	Formazioni brevi strutturate (è l’oggetto dello studio)
GI	Grado d’invalidità
GL	Gruppo di lavoro Formazione (interno all’UAI)
IG	Indennità giornaliera dell’AI
IT	Intervento tempestivo
LABStat	Laboratorio di metodologia e statistica - Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale (DEASS) della SUPSI
LADI	Legge federale sull'assicurazione obbligatoria contro la disoccupazione e l'indennità per insolvenza
LAI	Legge federale su l'assicurazione per l'invalidità
OAI	Ordinanza sull'assicurazione per l'invalidità
OCST	Organizzazione cristiano sociale ticinese
PMI	Piccole e medie imprese
RSS	Rilevazione svizzera sulla struttura dei salari
SECO	Segreteria di Stato dell'economia
SEFRI	Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l’innovazione
SIC Ticino	Società degli impiegati del commercio, Sezione Ticino
SUPSI	Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
UAI	Ufficio dell’assicurazione invalidità del Canton Ticino
UCC	Ufficio centrale di compensazione
UFAS	Ufficio federale delle assicurazioni sociali
URC	Ufficio regionale di collocamento
USI	Università della Svizzera italiana

Indice delle tabelle (testo principale)

Tabella 1: Numero di provvedimenti di riqualifica decisi dall'UAI (AFC, CFP, altre formazioni) ...	27
Tabella 2: Quota di FB rispetto ad altri provvedimenti di riqualifica (AFC, CFP, altre formazioni)	27
Tabella 3: Costi delle FB, suddivisi per settore di formazione	28
Tabella 4: Ripartizione dei partecipanti a FB negli anni e per settore	41
Tabella 5: Stato e durata delle FB, per tipo di formazione	45
Tabella 6: Soddisfazione rispetto alla condizione finanziaria attuale	49
Tabella 7: Percorso lavorativo dopo la conclusione della FB	51
Tabella 8: Ottenimento di prestazioni sociali dopo la FB	52
Tabella 9: Confronto fra le condizioni lavorative attuali e quelle precedenti la FB	

Riassunto

Oggetto del presente rapporto è il progetto “Formazioni brevi strutturate” (d’ora in poi semplicemente FB), realizzato dall’Ufficio dell’assicurazione invalidità (UAI) del Cantone Ticino in collaborazione con gli attori del territorio e avviato nel 2013 con l’obiettivo di ristabilire, mantenere o migliorare la capacità di guadagno degli assicurati AI che hanno subito un danno alla salute conclamato o imminente offrendo loro delle formazioni professionali di breve durata allo scopo di valorizzare l’esperienza professionale pregressa e il potenziale d’integrazione nel mercato del lavoro primario.

Le FB sono state create per estendere il ventaglio delle formazioni professionali finanziabili dall’AI a vantaggio di un pubblico con un livello di istruzione generalmente basso e/o che non può impegnarsi in una riqualifica professionale più lunga in ragione dell’assenza di competenze scolastiche, di attitudini e motivazione insufficienti, così come di un rapporto ragionevole fra la durata della formazione e il risultato economico del provvedimento, in particolare in termini di prospettive di guadagno. Le FB non si sostituiscono ad altre misure, ma sono state concepite per aumentare l’offerta di misure a vantaggio di persone di età media o avanzata, con un’esperienza professionale pregressa importante ma con basse credenziali in ambito scolastico e formativo, che, a causa di un danno alla salute prevalentemente di natura fisica e in assenza di alternative, non avrebbero diritto ad altre misure, se non all’aiuto al collocamento.

Le FB preparano ad una professione, fornendo profili professionali inediti, su un periodo di 9 mesi in media, quindi più breve rispetto a quello richiesto per una riqualifica completa in vista dell’ottenimento di un Attestato federale di capacità (AFC) o di un Certificato federale di formazione pratica (CFP). Più precisamente, una FB rappresenta un percorso standardizzato, costruito con le organizzazioni del mondo del lavoro (segnatamente associazioni di categoria e altri partner sociali che contribuiscono allo sviluppo della formazione professionale nel nostro paese), spesso assemblando delle offerte già esistenti (o parte di esse) di durata variabile. Il certificato rilasciato alla fine della FB (o l’attestato di frequenza nel caso in cui l’assicurato non supera l’esame finale qualora esistesse) è riconosciuto dall’associazione professionale cantonale nel settore in cui la FB è stata creata. Il certificato può anche essere riconosciuto dal dipartimento della formazione in un secondo tempo (come attualmente avviene solo per il percorso nella vendita), ciò che porta ad una maggiore istituzionalizzazione del dispositivo.

Le FB sono state concepite come un’offerta innovativa, più corta della riqualifica tradizionale, ma nondimeno in grado di rispondere in modo efficace sia ai bisogni degli assicurati, sia alle esigenze dei datori di lavoro che, attraverso le associazioni professionali, sono stati implicati nella concezione e la costruzione del dispositivo. In questo senso, non si può capire la nascita delle FB se non si prende in considerazione la struttura del mercato del lavoro ticinese, con la sua proporzione molto alta di piccole e medie imprese (PMI) con bisogni di personale piuttosto versatile e con competenze trasversali, così come un’elevata incidenza di lavoratori frontalieri con basso salario e che rappresentano una concorrenza per persone fragili alla ricerca d’impiego. Per contro, nel Canton Ticino si osserva un numero relativamente limitato di grandi attività produttive e di grandi imprese che possano offrire posti di lavoro adattati al pubblico di riferimento. Pertanto, la nascita delle FB è da interpretare alla luce di questo dato iniziale (una proporzione ancora più alta di PMI comparativamente agli altri cantoni svizzeri) che ha spinto l’UAI a rivolgersi alle piccole e medie

imprese per identificarne i bisogni in termini di profili di competenza e rispondervi grazie ad una formazione di breve durata e orientata alla pratica.

L'obiettivo generale della ricerca è di analizzare il dispositivo FB dal punto di vista della sua ideazione, dell'implementazione e dei primi effetti osservabili quale strumento volto a mantenere, ripristinare o migliorare la capacità di guadagno e aumentare le chance di reinserimento professionale nel mercato del lavoro primario. La ricerca mira perciò anche a precisare il ruolo della collaborazione tra UAI e datori di lavoro in questo dispositivo che la letteratura più recente rileva come un fattore di successo nell'ambito dell'integrazione professionale. Lo studio si propone infine d'identificare i principali fattori di successo delle FB, i suoi limiti e le possibilità di miglioramento e di estensione del dispositivo.

La ricerca abbina un'indagine quantitativa, che sfrutta sia le banche dati amministrative esistenti (dati dell'Ufficio centrale di compensazione UCC e dei Conti Individuali dell'AVS), sia la raccolta e l'analisi di dati primari tramite un'indagine telefonica CATI (fra un totale di 93 partecipanti ad una FB dalla loro creazione nel 2013, è stato possibile raccogliere informazioni per tutti i 48 assicurati che hanno aderito allo studio) e un'indagine qualitativa fondata sull'analisi documentale e su 23 interviste condotte con i principali attori collegati al dispositivo (in particolare assicurati o ex-assicurati AI che hanno seguito un percorso di FB, datori di lavoro che hanno formato durante la FB o solamente assunto a seguito di una FB, responsabili di associazioni professionali e enti formatori, consulenti AI).

Dallo studio emerge il carattere innovativo delle FB che risiede non tanto nell'obiettivo d'inserimento, ma nella loro strutturazione e nella collaborazione con le organizzazioni del mondo del lavoro da un lato, e nella loro capacità d'articolazione e d'integrazione in un nuovo percorso formalizzato di moduli formativi teorici e di pratica in azienda dall'altro. In questo senso, le FB rappresentano una soluzione interessante dal punto di vista finanziario nella misura in cui aumentano le opportunità di integrazione professionale, evitando nel contempo di concedere provvedimenti più lunghi e costosi che esigono dei prerequisiti specifici.

Sulla base di dati raccolti nello studio, possiamo affermare che il gruppo target effettivamente coinvolto nelle FB corrisponde piuttosto bene a quanto previsto inizialmente. Le uniche eccezioni concernono la presenza di alcuni assicurati molto giovani, di alcuni partecipanti con livello di formazione elevato e la presenza di un certo numero di persone con danno alla salute psichico. Tuttavia, si tratta di casi relativamente poco numerosi.

Il principio dei "4 passi" contenuto nel "concetto" delle FB (la gestione del cambiamento, l'orientamento, l'acquisizione di competenze preliminari e la formazione vera e propria) rappresenta, nella pratica, un percorso ideale a cui ispirarsi, ma da declinare a seconda dei casi e dei bisogni specifici di ciascun assicurato.

Per contro, alcuni scostamenti rilevanti sono stati osservati in merito ai settori economici nei quali il progetto FB ha preso avvio in questi primi anni. Dei 5 settori in espansione identificati in fase di progettazione (turismo, edilizia, facility management, sanità e logistica), solo il percorso in logistica è stato finora effettivamente implementato. Le ragioni della mancata concretizzazione delle FB negli altri settori sono da ricondurre all'inadeguatezza delle mansioni previste rispetto alle limitazioni funzionali degli assicurati, ad un numero insufficiente di candidati e/o di datori di lavoro, così come ad un interesse non prioritario di alcune associazioni professionali e dei rispettivi

enti formatori. Oltre al settore della logistica inizialmente individuato, sono quindi state privilegiate formazioni in altri due settori quelli del commercio e della vendita, perché suscettibili di dare una formazione trasversale e perché era possibile fin da subito sfruttare risorse formative esistenti e garantire nel contempo agli enti formatori un’affluenza di assicurati adeguata.

Per quanto attiene all’efficacia delle FB, non è possibile stabilire degli effetti causali “netti” del progetto, in ragione di alcuni vincoli metodologici, in particolare l’assenza di un gruppo di controllo. È possibile, invece, dare un quadro descrittivo dell’esito delle FB per il gruppo di partecipanti che è stato possibile analizzare. Tra gli assicurati che non erano più in FB al momento della raccolta dati, meno del 20% ha interrotto il percorso formativo e non ha perciò potuto ristabilire o migliorare la propria capacità di guadagno attraverso la FB. Si tratta di una quota relativamente modesta, anche se, per poter esprimere un giudizio fondato, il dato andrebbe confrontato con quello di provvedimenti professionali affini.

Passando al secondo indicatore oggettivo di efficacia, abbiamo rilevato che praticamente in nessun caso i partecipanti a FB hanno dovuto ricorrere a prestazioni finanziarie supplementari da parte dell’AI dopo la conclusione del provvedimento. Questo dato sembra attestare l’efficacia del provvedimento. Tuttavia, l’assenza di un gruppo di controllo ci impedisce di sapere se, in mancanza di FB, alcuni assicurati avrebbero maturato un diritto a una rendita d’invalidità, oppure se tutti gli ex-partecipanti non avrebbero in ogni caso potuto beneficiarne. La sostenibilità finanziaria delle FB andrà comunque verificata su un orizzonte temporale più lungo.

Per quanto riguarda, infine, il reinserimento sul mercato primario del lavoro, i dati a nostra disposizione sembrano indicare un buon successo, con un tasso di collocamento, al momento dell’indagine, di poco inferiore alla metà di coloro che hanno concluso la FB. Considerando il numero esiguo di persone coinvolte nel progetto e analizzate nell’indagine quantitativa, questo risultato andrà ulteriormente verificato nei prossimi anni con campioni più ampi.

Le valutazioni soggettive dei partecipanti a FB mostrano un grado di soddisfazione generalmente buono, sebbene molti di essi ritengano che vi siano dei margini di miglioramento nell’organizzazione e nei contenuti delle formazioni. Un elemento di riflessione lo merita, a nostro giudizio, la percezione degli assicurati attualmente occupati circa il peggioramento iniziale (nella maggioranza dei casi) delle proprie condizioni salariali rispetto all’ultimo impiego prima delle FB. Questo risultato andrebbe quantificato e confrontato con dei dati oggettivi. Inoltre, sarebbe interessante disporre di un gruppo di controllo per verificare le prospettive salariali degli assicurati in assenza di FB, e questo anche in un’ottica di “carriera” sul medio-lungo periodo. Benché l’obiettivo dei provvedimenti d’integrazione dell’AI sia quello di ristabilire (o mantenere) la capacità di guadagno teorica stimata sulla base dei salari di riferimento a livello nazionale, occorre ricordare come vi siano sovente importanti differenze regionali in materia salariale che rischiano di penalizzare gli assicurati che hanno depositato una domanda presso l’UAI del Canton Ticino.

Per l’AI, il successo delle FB è inteso in primo luogo come conclusione della formazione e conseguente ristabilimento della capacità di guadagno dell’assicurato. In secondo luogo, il dispositivo ha l’obiettivo di aumentare le possibilità concrete di assunzione nel mercato convenzionale del lavoro, anche in un’ottica preventiva, grazie al mantenimento, alla valorizzazione e all’estensione delle competenze professionali dell’assicurato. Lo studio ha permesso di individuare due tipi principali di fattori di successo: i fattori di successo legati al sistema e alla strategia di attuazione, e i fattori di successo legati alle persone e agli enti.

Per quanto riguarda il primo tipo, il fatto di abbinare la FB ad un'esperienza professionale pregressa si conferma come un indubbio fattore di successo e una leva decisiva sia per facilitare l'integrazione degli assicurati sul mercato di lavoro primario sia per renderli più autonomi e maggiormente predisposti a cercare un collocamento al lavoro. Dal nostro studio, emerge inoltre che i datori di lavoro che formano e/o assumono assicurati hanno spesso avuto a che fare in famiglia o tra le loro conoscenze con un problema di salute e/o con l'AI, ciò che li renderebbe più "sensibili" e meglio predisposti. Inoltre, proprio grazie al loro periodo relativamente lungo (rispetto ad altri provvedimenti di breve durata), le FB danno all'assicurato l'opportunità di far cadere i pregiudizi di cui sono spesso vittima da parte dei datori di lavoro mostrando che i limiti funzionali non comportano necessariamente perdite in termini di produttività. Questo assume un'importanza particolare nel contesto economico ticinese, caratterizzato da una grande disponibilità di lavoratori a basso costo. Il contatto diretto con un datore di lavoro durante il periodo relativamente lungo della FB si rivela decisivo per superare la discriminazione e lo "stigma" di cui sono sovente vittima i beneficiari di prestazioni sociali, fra cui gli assicurati AI, nel processo di selezione del personale. Più in generale, l'effetto qualificante e la spendibilità delle FB sono rafforzati dalla collaborazione con le associazioni professionali, le quali garantiscono che i contenuti formativi siano in linea con quanto richiesto sul mercato del lavoro.

Riguardo i fattori legati alle persone e agli enti, risulta molto importante che il consulente AI garantisca un sostegno e un accompagnamento al datore di lavoro, non solamente in occasione del colloquio iniziale, ma anche durante il provvedimento, fornendo delle risposte rapide in caso di sollecitazioni (problemi con l'assicurato, lacune formative da colmare, ecc.). Inoltre, risulta importante il fatto che i consulenti AI riescano a costruire una rete di aziende partner del territorio e possano diventare i riferimenti settoriali sia per i loro colleghi all'interno dell'UAI, sia per i datori di lavoro e/o gli enti formatori. Riuscire a motivare l'assicurato attorno ad un progetto formativo condiviso e a mantenere questa motivazione nel tempo, così come mantenere il coinvolgimento delle aziende che collaborano con l'AI, sono condizioni altrettanto importanti.

Mentre i fattori di successo sono definiti rispetto agli obiettivi specifici delle FB stesse, lo studio ha anche permesso di mettere in luce tre categorie principali di vantaggi delle FB rispetto ad altri provvedimenti professionali erogati dall'AI: i vantaggi economici e finanziari, i vantaggi di networking e di governance e infine i vantaggi strutturali o di sistema. Riguardo gli aspetti economici, l'opportunità per i datori di lavoro consiste nel beneficiare delle FB e del sostegno dell'AI senza incorrere in rischi finanziari significativi, considerando che l'AI prende a carico i costi di riforma professionale e il versamento delle indennità giornaliere all'assicurato. Dal punto di vista dell'assicurato, ma anche dell'AI, oltre ad estendere il ventaglio dei provvedimenti professionali e le opportunità di formazione a un gruppo target che altrimenti non avrebbe alternative, le FB portano l'assicurato, almeno in linea teorica, al mantenimento del livello salariale precedente (o quantomeno ad un miglioramento della sua capacità di guadagno) in maniera rapida e, di conseguenza, economica in particolare rispetto al costo di una riforma professionale completa.

Per quanto attiene ai vantaggi di networking e di governance, lo studio mette in particolare rilievo il fatto che le FB permettono agli assicurati di accumulare esperienza e arricchire il CV, dando potenzialmente maggiori chances di inserimento rispetto a quelle che si avevano all'inizio. Inoltre, le FB ampliano la platea degli interlocutori dell'UAI e degli attori che ruotano dentro e attorno il

sistema dei provvedimenti professionali dell'AI: Stato, parti sociali, enti formativi, assicurati e loro rappresentanti.

Riguardo ai vantaggi strutturali o di sistema, le FB si rivelano maggiormente flessibili nell'adeguare la presenza in aula e sul posto di lavoro alle limitazioni funzionali dell'assicurato rispetto ai diplomi riconosciuti a livello federale e cantonale. L'orientamento molto funzionale alla pratica professionale e la durata relativamente breve delle FB permettono di motivare gli assicurati, spesso volte scoraggiati dall'idea di dover intraprendere un percorso di riforma sull'arco di più anni.

Oltre a un giudizio globalmente positivo, sono stati evidenziati anche alcuni limiti (conclamati o potenziali) del dispositivo FB tra cui l'importanza di aumentare maggiormente il livello d'informazione e sensibilizzazione rispetto all'azione e ai provvedimenti proposti dall'UAI nei confronti dei datori di lavoro. Nondimeno, visti i risultati sull'assunzione dopo la conclusione della FB, che mostrano come sia più difficile trovare uno sbocco occupazionale se non si viene assunti dall'azienda d'impiego, appare cruciale scegliere datori di lavoro che mostrino inizialmente disponibilità all'assunzione degli assicurati a conclusione della FB, ma eventualmente anche in seguito (sfruttando l'UAI come canale di reclutamento). La "spendibilità" del certificato FB risulta inferiore rispetto a quella di un apprendistato tradizionale riconosciuto a livello federale, sebbene possa acquisire maggiore valore nel curriculum dell'assicurato se combinato con esperienze e conoscenze professionali specifiche acquisite nella carriera lavorativa pregressa. Lo studio conferma l'importanza di mantenere alta la guardia evitando di collaborare con aziende che sfruttano le FB in modo strumentale e continuano a richiedere delle persone da formare senza mai assumere nessuno. È stato anche individuato un rischio per il futuro, nel caso in cui vi fosse un aumento considerevole del numero di FB e degli assicurati che le frequentano, di creare una concorrenza accresciuta fra persone in cerca d'impiego, in particolare fra persone con una qualifica ridotta (FB) e persone con una qualifica superiore (CFP/AFC), con la possibile conseguenza di accentuare anche la pressione sui livelli salariali già piuttosto bassi in Ticino, specie in alcuni settori a basso valore aggiunto.

Lo studio si conclude con una serie di raccomandazioni e d'ipotesi di estensione che andrebbero anch'esse ulteriormente approfondite e, se implementate, monitorate e valutate. Quattro livelli di possibile estensione del dispositivo FB sono identificati: (a) estensione ad altri settori economici; (b) estensione ad altri assicurati AI (per esempio coloro con danno alla salute di natura psichica), rafforzando inoltre il carattere preventivo della misura (anticipazione nel quadro dell'Intervento Tempestivo); (c) estensione ad altri settori della sicurezza sociale (per esempio nella formazione dei giovani migranti e di persone al beneficio dell'aiuto sociale in senso lato, aggiornamento professionale di persone a lungo assenti dal mercato del lavoro ma bisognose di rientrarvi); (d) estensione ad altre realtà cantonali confrontate con problematiche simili a quelle riscontrate dall'UAI in Canton Ticino.

Zusammenfassung

Gegenstand des vorliegenden Berichts bildet das Projekt «Strukturierte Kurzausbildungen» (nachstehend abgekürzt KA), das von der IV-Stelle des Kantons Tessin zusammen mit den lokalen Akteuren 2013 lanciert wurde. Es soll IV-Versicherten mit bestehender oder drohender gesundheitlicher Beeinträchtigung berufliche Kurzausbildungen anbieten, welche die früheren Berufserfahrungen und das Potenzial zur Eingliederung in den ersten Arbeitsmarkt nutzen und dadurch die Erwerbsfähigkeit erhalten bzw. verbessern.

Ziel der Entwicklung der KA war es, die Palette der von der IV finanzierbaren beruflichen Ausbildungen auf Personen auszuweiten, die im Allgemeinen ein niedriges Bildungsniveau haben und/oder für die aufgrund mangelnder Schulkenntnisse, Motivations- und Einstellungsproblemen und der Verhältnismässigkeit zwischen Ausbildungsdauer und wirtschaftlichem Nutzen der Massnahme – besonders hinsichtlich der Erwerbssaussichten – keine längere Umschulung in Betracht kommt. Die KA sollen andere Massnahmen nicht ersetzen, sondern das Angebot für Personen mittleren oder höheren Alters vergrössern, die über umfassende frühere Berufserfahrungen verfügen, aber geringe Schul- und Ausbildungsqualifikation vorweisen können und die hauptsächlich wegen einer körperlichen Gesundheitsbeeinträchtigung und mangels Alternativen keinen Anspruch auf Massnahmen haben, ausser auf Vermittlungshilfe.

Die KA bereiten auf einen Beruf vor und vermitteln in durchschnittlich 9 Monaten – also in kürzerer Zeit als bei einer Umschulung zur Erlangung eines Eidgenössischen Fähigkeitszeugnisses (EFZ) oder eines Eidgenössischen Berufsattests (EBA) – neue Berufsprofile. Eine KA ist ein standardisierter, mit den Organisationen der Arbeitswelt (insbesondere Branchenverbände und Sozialpartner, die in der Schweiz die Berufsbildung mitentwickeln) aufgebauter Ausbildungsgang, der bestehende Angebote oder Teilangebote von unterschiedlicher Dauer kombiniert. Der am Ende der KA erteilte Ausweis, bzw. die Teilnahmebescheinigung, falls die versicherte Person die allfällige Abschlussprüfung nicht besteht, wird vom kantonalen Berufsverband im Bereich der jeweiligen KA anerkannt. Der Ausweis kann anschliessend auch vom Bildungsdepartement anerkannt werden (gegenwärtig nur für die Ausbildungsgänge im Verkauf). Dies verankert die Massnahmen institutionell stärker.

Die KA wurden als innovatives und verglichen mit der traditionellen Umschulung kürzeres Angebot konzipiert: Sie sollen die Bedürfnisse der versicherten Personen und die Anforderungen der Arbeitgebenden, die über die Berufsverbände an der Gestaltung und Erarbeitung der Massnahmen mitwirkten, effizient erfüllen. Die Entstehung der KA muss unter Berücksichtigung der Tessiner Arbeitsmarktstruktur verstanden werden: hoher Anteil an kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) mit flexiblem Personalbedarf und Querschnittskompetenzen und hoher Anteil an Grenzgängern mit tiefen Löhnen, die eine Konkurrenz für schwächere Arbeitssuchende darstellen. Daneben gibt es im Kanton Tessin nur wenige grosse Produktionsbetriebe und Grossunternehmen, die den Zielpersonen angemessene Arbeitsplätze anbieten können. Die Schaffung der KA ist vor dem Hintergrund des im Vergleich zu den anderen Schweizer Kantonen höheren Anteils an KMU zu sehen, was die IV-Stelle veranlasste, bei kleinen und mittleren Unternehmen den Bedarf an Kompetenzprofilen zu eruieren und entsprechende kurze, praxisorientierte Ausbildungsgänge anzubieten.

Das allgemeine Ziel der Forschungsarbeit besteht darin, die Konzeption, die Umsetzung und die ersten messbaren Auswirkungen der KA-Massnahmen zur Erhaltung, Wiederherstellung bzw. Verbesserung der Erwerbsfähigkeit und zur Steigerung der Chancen auf berufliche Integration in den ersten Arbeitsmarkt zu analysieren. Daneben soll die Forschungsarbeit die Zusammenarbeit zwischen der IV-Stelle und den Arbeitgebenden, die in der neueren Fachliteratur als Erfolgsfaktor für die berufliche Eingliederung bezeichnet wird, genauer beleuchten. Schliesslich soll die Studie die Haupterfolgskriterien der KA, die Grenzen sowie das Verbesserungs- und Erweiterungspotenzial der Massnahmen beschreiben.

Die Forschungsarbeit kombiniert eine quantitative Erhebung, bei der die existierenden administrativen Datenbanken (Daten der zentralen Ausgleichsstelle ZAS und der Individuellen Konten der AHV) und die Erhebung und Analyse von Primärdaten durch CATI-Telefonumfragen genutzt werden. Von den insgesamt 93 KA-Teilnehmenden ab der Lancierung 2013 wurden für alle 48 an der Studie teilnehmenden Versicherten Informationen erhoben. Die qualitative Erhebung beruht auf Dokumentenanalysen und 23 Interviews mit den Hauptakteuren: ehemalige IV-Versicherte, die eine KA absolviert haben, Arbeitgeber, die Personen während einer KA ausgebildet oder nach einer KA eingestellt haben, Verantwortliche von Berufsverbänden und Ausbildungsstellen, IV-Beraterinnen und IV-Berater.

Die Studie zeigt den innovativen Charakter der KA, der weniger im Ziel der Integration, als vielmehr in ihrer Strukturierung und in der Zusammenarbeit mit den Organisationen der Arbeitswelt liegt. Theoretische Ausbildungsmodule und betriebliche Praxis werden in einem neuen formalisierten Ausbildungsgang verbunden und integriert. KA bilden in finanzieller Hinsicht insofern eine interessante Lösung, als sie die Chancen auf berufliche Eingliederung verbessern und längere, teurere Massnahmen mit spezifischen Voraussetzungen vermeiden.

Aufgrund der Studiendaten ist festzustellen, dass die effektiv in die KA involvierten Zielpersonen den ursprünglichen Erwartungen relativ gut entsprechen. Die einzigen Ausnahmen bilden einige sehr junge versicherte Personen, einige Teilnehmende mit hohem Bildungsniveau und bestimmte Personen mit psychischen Gesundheitsbeeinträchtigungen. Es handelt sich allerdings nur um wenige Fälle.

Das «Vier-Schritte-Prinzip» im «KA-Konzept» (Changemanagement, Orientierung, Erwerb von Vorkenntnissen und eigentliche Ausbildung) ist der ideale Weg in der Praxis, muss aber an die Einzelfälle und an die spezifischen Bedürfnisse der versicherten Personen angepasst werden.

In den Wirtschaftssektoren, in denen das KA-Projekt in diesen ersten Jahren angelaufen ist, wurden indessen einige relevante Abweichungen festgestellt. Von den fünf in der Projektphase identifizierten Wachstumssektoren (Tourismus, Bauwesen, Facility Management, Gesundheit und Logistik) wurde der Ausbildungsgang bisher nur in der Logistik umgesetzt. Dass die KA in den anderen Sektoren nicht umgesetzt wurden, erklärt sich aus der Inkongruenz zwischen dem Aufgabenbereich und den funktionellen Einschränkungen der versicherten Personen, der zu kleinen Anzahl Kandidatinnen und Kandidaten und/oder Arbeitgebenden sowie aus dem relativ geringen Interesse einiger Berufsverbände und Ausbildungsstätten. Neben dem ursprünglich vorgesehenen Logistiksektor wurden so die Ausbildungen im Handel und im Verkauf bevorzugt, weil diese eine Querschnittsausbildung vermitteln, weil es sofort möglich war, bestehende

Ausbildungsressourcen zu nutzen und weil den Ausbildungsstätten garantiert werden konnte, dass eine angemessene Zahl Versicherter teilnehmen würde.

Die «Netto»-Kausalwirkung auf die Effizienz des Projekts kann wegen bestimmter methodologischer Einschränkungen, vor allem wegen des Fehlens einer Kontrollgruppe, nicht festgestellt werden. Hingegen lässt sich das Resultat der KA für die Teilnehmergruppe, die analysiert werden konnte, beschreiben. Von den versicherten Personen, die sich zum Zeitpunkt der Datensammlung nicht mehr in einer KA befanden, hatten knapp 20% den Ausbildungsgang abgebrochen und konnten ihre Erwerbsfähigkeit folglich nicht durch die KA wiederherstellen oder verbessern. Dieser Anteil ist relativ gering, doch um sich ein fundiertes Urteil zu bilden, müssten die Zahlen mit denjenigen ähnlicher beruflicher Massnahmen verglichen werden.

Zum zweiten objektiven Indikator für Effizienz ist festzuhalten, dass die KA-Teilnehmenden nach Abschluss der Massnahmen praktisch nie zusätzliche IV-Leistungen in Anspruch nehmen mussten. Diese Angabe scheint die Effizienz der Massnahme zu bestätigen. Mangels einer Kontrollgruppe kann jedoch nicht festgestellt werden, ob einigen Versicherten ohne KA ein Anspruch auf eine Invalidenrente erwachsen wäre oder ob ohnehin alle ehemaligen Teilnehmenden keinen Anspruch auf eine Rente gehabt hätten. Die finanzielle Nachhaltigkeit der KA sollte in jedem Fall über einen längeren Zeithorizont gemessen werden.

In Bezug auf die Integration in den ersten Arbeitsmarkt schliesslich deuten die verfügbaren Daten auf einen grossen Erfolg hin: Die Vermittlungsquoten der Personen mit abgeschlossener KA lagen zum Erhebungszeitpunkt nur wenig unter dem Durchschnitt. Angesichts der geringen Anzahl der in das Projekt involvierten und in der quantitativen Erhebung analysierten Personen sollte dieses Ergebnis in den nächsten Jahren mit grösseren Stichproben bestätigt werden.

Die subjektiven Bewertungen der KA-Teilnehmenden zeigen generell einen hohen Zufriedenheitsgrad, obwohl viele die Organisation und die Inhalte der Ausbildungsgänge als verbesserungswürdig bezeichnen. Bedenkenswert ist nach unserer Auffassung die Wahrnehmung der aktuell beschäftigten Versicherten, wonach sich ihre Lohnbedingungen gegenüber der letzten Arbeitsstelle vor den KA (in den meisten Fällen) zunächst verschlechtert haben. Dieses Ergebnis müsste quantifiziert und mit objektiven Daten verglichen werden. Zudem wäre eine Kontrollgruppe aufschlussreich, um die Lohnaussichten der Versicherten ohne KA auch mit Blick auf ihre mittel- und langfristige berufliche Laufbahn zu überprüfen. Die Eingliederungsmassnahmen der IV zielen zwar darauf ab, die ausgehend von den Referenzlöhnen auf nationaler Ebene geschätzte theoretische Erwerbsfähigkeit wiederherzustellen (oder zu erhalten), aber dabei sind die oft deutlichen regionalen Lohnunterschiede zu berücksichtigen, welche versicherte Personen, die ein Gesuch bei der IV-Stelle der Kantons Tessin eingereicht haben, benachteiligen können.

Für die IV bedeutet der Erfolg der KA in erster Linie den Abschluss der Ausbildung und die entsprechende Wiederherstellung der Erwerbsfähigkeit der versicherten Person. Zweitens sollen die Massnahmen die konkreten Einstellungsmöglichkeiten auf dem klassischen Arbeitsmarkt – auch mit Blick auf die Prävention – dank der Erhaltung, Aufwertung und Erweiterung der beruflichen Kompetenzen der versicherten Person verbessern. Die Studie zeigte hauptsächlich zwei Arten von Erfolgsfaktoren auf: mit dem System und der Umsetzungsstrategie verbundene und mit den Personen und den Stellen verbundene Erfolgsfaktoren.

Bei der ersten Art erweist sich die Kombination von KA und früheren Berufserfahrungen eindeutig als Erfolgsfaktor und als entscheidender Hebel, um die Eingliederung der Versicherten in den ersten Arbeitsmarkt zu fördern und ihre Selbstständigkeit und Bereitschaft, eine Arbeitsvermittlung zu beanspruchen, zu stärken. Zudem hat die Studie gezeigt, dass Arbeitgeber, die versicherte Personen ausbilden und/oder einstellen, häufig selbst im Familien- oder Bekanntenkreis mit einem gesundheitlichen und/oder IV-Problem konfrontiert waren, sodass sie «empfänglicher» und aufgeschlossener waren. Gerade dank der verglichen mit anderen, kurzfristigen Massnahmen relativ langen Dauer bieten die KA den Versicherten die Gelegenheit, bei den Arbeitgebenden verbreitete Vorurteile gegen sie abzubauen und zu beweisen, dass funktionelle Einschränkungen nicht unbedingt mit geringerer Produktivität einhergehen. Dies ist im wirtschaftlichen Kontext des Tessins mit seinem grossen Angebot an billigen Arbeitskräften von besonderer Bedeutung. Der direkte Kontakt zu den Arbeitgebenden während der relativ langen Dauer der KA ist entscheidend, um die Diskriminierung und «Stigmatisierung», der Bezügerinnen und Bezüger von Sozialleistungen – darunter die IV-Versicherten – beim Personalauswahlverfahren häufig ausgesetzt sind, zu überwinden. Allgemeiner werden der Qualifikationseffekt und der Nutzen der KA durch die Zusammenarbeit mit den Berufsverbänden gestärkt: Diese gewährleisten, dass die Ausbildungsinhalte mit den Bedürfnissen des Arbeitsmarktes übereinstimmen.

Zu den Faktoren betreffend die Personen und die Ausbildungsstellen ist es wesentlich, dass der IV-Berater oder die IV-Beraterin die Arbeitgebenden nicht nur beim Erstgespräch, sondern während der ganzen Massnahme unterstützt und begleitet und bei Anfragen (Probleme mit der versicherten Person, noch zu schliessende Ausbildungslücken) rasch reagiert. Wichtig ist auch, dass sich die IV-Beraterinnen und IV-Berater mit den Partnerunternehmen des Kantons vernetzen und dass sie für ihre Kollegen innerhalb der IV-Stelle sowie für die Arbeitgeber und/oder Ausbildungsstellen zu einer Anlaufstelle im jeweiligen Sektor werden. Ebenso wichtig ist es, die Versicherten langfristig für ein gemeinsames Ausbildungsprojekt zu motivieren und die Mitwirkung der mit der IV kooperierenden Unternehmen zu erhalten.

Obwohl die Erfolgsfaktoren in Bezug auf die spezifischen Ziele der jeweiligen KA definiert werden, zeigte die Studie im Wesentlichen drei Kategorien von Vorteilen einer KA gegenüber anderen von der IV angebotenen Massnahmen auf: ökonomische und finanzielle, Networking- und Governance-Vorteile und schliesslich strukturelle und systemische Vorteile. In Bezug auf die ökonomischen Aspekte besteht die Chance für Arbeitgeber darin, dass sie die KA und die Unterstützung der IV wahrnehmen können, ohne signifikante finanzielle Risiken einzugehen, da die IV die Kosten der beruflichen Ausbildung und die Zahlung der Taggelder an die Versicherten übernimmt. Aus der Sicht der versicherten Person und der IV erweitern die KA die Palette der beruflichen Massnahmen und der Ausbildungschancen auf eine ansonsten alternativlose Zielgruppe. Für die versicherte Person bedeuten sie gerade im Vergleich zu den Kosten einer vollständigen Umschulung zumindest theoretisch einen schnellen und damit ökonomischen Weg zur Wiedererlangung des vorherigen Lohnniveaus, oder zumindest zu einer Verbesserung ihrer Erwerbsfähigkeit.

Zu den Networking- und Governance-Vorteilen zeigt die Studie insbesondere auf, dass die KA den Versicherten ermöglichen, Erfahrungen zu sammeln, ihr Bewerbungsdossier zu bereichern und ihre Integrationschancen zu verbessern. Zudem erweitern die KA den Kreis der Ansprechpartner der IV-Stellen und der Akteure innerhalb und im Umkreis des Systems der beruflichen

Massnahmen der IV: Staat, Sozialpartner, Ausbildungsstellen, versicherte Personen und ihre Vertreter.

Als strukturelle oder systemische Vorteile erweisen sich die KA bei der Anpassung der schulischen und betrieblichen Ausbildung an die funktionellen Einschränkungen der versicherten Personen, da sie flexibler sind als die eidgenössisch und kantonale anerkannten Diplome. Dank der stark berufspraktischen Orientierung und der relativ kurzen Dauer der KA lassen sich auch versicherte Personen motivieren, die der Gedanke an eine mehrjährige Umschulung eher abschreckt.

Neben der global positiven Bewertung wurden einige erkannte oder potenzielle Grenzen der KA-Massnahmen deutlich, u.a. dass die Arbeitgeber viel besser über die Aktivitäten und die von der IV-Stelle vorgeschlagenen Massnahmen informiert und dafür sensibilisiert werden müssen. Die Auswirkungen auf die Einstellung nach Abschluss der KA zeigen indessen, dass es schwierig ist, eine Arbeitsstelle zu finden, ausser wenn man vom beschäftigenden KA-Betrieb eingestellt wird. Deshalb ist es wesentlich, Arbeitgeber zu finden, die zunächst bereit sind, versicherte Personen bis zum Abschluss der KA zu beschäftigen, aber eventuell auch nach Abschluss einer KA, wobei die IV-Stelle als Rekrutierungskanal dienen kann. Die «Verwendbarkeit» des KA-Ausweises ist geringer als jene einer herkömmlichen eidgenössisch anerkannten Lehre; sofern jedoch auch frühere spezifische berufliche Erfahrungen und Kenntnisse vorhanden sind, kann ein KA-Ausweis im Bewerbungsdossier der Versicherten einen grösseren Wert gewinnen. Die Studie bestätigt, dass es wichtig ist, auf der Hut zu bleiben und nicht mit Unternehmen zusammenzuarbeiten, welche die KA ausnutzen und wiederholt Personen für KA verlangen, ohne je jemanden fest einzustellen. Ein weiteres Risiko bei einer starken Zunahme der Anzahl der KA und der teilnehmenden Versicherten besteht darin, dass sich die Konkurrenz zwischen Arbeitssuchenden – besonders gering qualifizierten (KA) und besser qualifizierten Personen (EFZ/EBA) – noch verschärft und folglich auch der Druck auf das im Tessin bereits relativ tiefe Lohnniveau gerade in Sektoren mit niedriger Wertschöpfung noch zunehmen könnte.

Die Studie schliesst mit einer Reihe von Empfehlungen und Hypothesen für eine Ausweitung der Massnahmen, die noch vertieft und – falls sie umgesetzt werden – kontrolliert und bewertet werden müssen. Eine Ausweitung der KA-Massnahmen kommt auf vier Ebenen in Betracht: (a) Ausweitung auf andere Wirtschaftssektoren; (b) Ausweitung auf andere IV-Versicherte (z. B. Versicherte mit psychischer Gesundheitsbeeinträchtigung), was den Präventionscharakter der Massnahme stärken würde (Antizipation im Rahmen der Frühintervention); (c) Ausweitung auf andere Bereiche der sozialen Sicherheit (z. B. Ausbildung von jungen Migrantinnen und Migranten und von Sozialhilfebezüglerinnen und -bezügern im weiten Sinn, berufliche Wiedereinstiegskurse für Personen, die nach längerer Pause wieder auf den Arbeitsmarkt zurückkehren müssen); (d) Ausweitung auf andere Kantone, die mit ähnlichen Problemen konfrontiert sind wie die IV-Stelle des Kantons Tessin.

Résumé

Le présent rapport porte sur le projet « Formazioni brevi strutturate » (formations courtes structurées, ci-après FC) mis en œuvre par l'Office AI (OAI) du canton du Tessin avec la collaboration des acteurs régionaux. Lancé en 2013, ce projet vise à rétablir, maintenir ou améliorer la capacité de gain des assurés AI atteints dans leur santé en leur offrant des formations professionnelles de courte durée destinées à valoriser leur expérience professionnelle et leur potentiel d'insertion sur le marché primaire du travail.

Les FC ont été créées dans le but d'élargir l'éventail des formations professionnelles pouvant être financées par l'AI au profit de bénéficiaires au niveau d'instruction généralement bas ou qui ne peuvent s'engager dans un processus de reconversion professionnelle (reclassement) plus long, du fait d'un manque de compétences scolaires, d'une inaptitude ou d'une motivation insuffisante, ainsi qu'en raison de la disproportion entre la durée de la formation et le résultat économique de celle-ci, en particulier au regard des perspectives de gain des participants. Les FC ne remplacent pas d'autres mesures ; elles ont été conçues pour étendre l'offre dont peuvent bénéficier des personnes d'âge moyen ou avancé, disposant d'une expérience professionnelle importante mais ayant un niveau de scolarité et de formation plutôt faible et qui, à cause d'un problème de santé le plus souvent de nature physique et en l'absence d'alternative, n'auraient sinon pas droit à d'autre mesure que l'aide au placement.

Les FC, qui produisent des profils professionnels inédits, préparent à une profession sur une période de neuf mois en moyenne, autrement dit plus rapidement qu'une mesure de reclassement complète en vue de l'obtention d'un certificat fédéral de capacité (CFC) ou d'une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP). Elles consistent en un parcours standardisé, conçu avec les organisations du monde du travail (en particulier les associations de branches et les autres partenaires sociaux qui contribuent au développement de la formation professionnelle dans notre pays), associant fréquemment des offres existantes (ou des éléments de celles-ci) d'une durée variable. Le certificat délivré à l'issue des neuf mois (ou l'attestation de cours, si l'assuré n'a pas passé l'examen final) est reconnu par l'association cantonale de la branche dans laquelle la formation a été créée. Il peut aussi être validé dans un deuxième temps par le département de la formation (à l'exemple du fonctionnement réservé pour l'instant à la filière de la vente), ce qui entraîne une institutionnalisation accrue du dispositif.

Les FC ont été conçues comme une offre novatrice, d'une durée plus courte que les mesures de reclassement traditionnelles, mais néanmoins à même de répondre efficacement aussi bien aux besoins des assurés qu'aux exigences des employeurs, qui ont été associés à leur conception et à leur élaboration via les organisations professionnelles. On ne peut comprendre la création des FC au Tessin sans prendre en considération la structure du marché du travail de ce canton, caractérisée par une proportion très élevée de petites et moyennes entreprises (PME) qui ont besoin de collaborateurs plutôt polyvalents et de compétences transversales, ainsi que par une importante présence de travailleurs frontaliers à bas salaire, en concurrence directe avec les personnes vulnérables à la recherche d'un emploi. Le Tessin compte par contre un nombre relativement restreint de grandes activités de production et de grandes entreprises susceptibles d'offrir des emplois adaptés au public visé. Le lancement des FC doit donc être interprété à la lumière de ce contexte, qui a poussé l'OAI à s'adresser aux PME pour identifier les profils de

compétences qu'elles recherchent et y répondre par une formation de courte durée axée sur la pratique.

L'objectif général de la présente étude est d'analyser le dispositif des FC du point de vue de sa conception, de sa mise en œuvre et des premiers effets observables de cet instrument destiné à maintenir, rétablir ou améliorer la capacité de gain des bénéficiaires ainsi que leurs chances de réinsertion professionnelle sur le marché primaire du travail. Elle doit aussi préciser le rôle de la collaboration entre OAI et employeurs dans ce dispositif, collaboration que la littérature récente définit comme un facteur de succès prépondérant en matière d'insertion professionnelle. Enfin, l'étude cherche à identifier les principaux facteurs de succès des FC, les limites qu'elles rencontrent ainsi que les possibilités d'amélioration et d'extension de ce dispositif.

La recherche menée ici se fonde premièrement sur une analyse quantitative qui s'appuie sur des bases de données administratives existantes (données de la Centrale de compensation [CdC] et des comptes individuels de l'AVS) ainsi que sur la collecte et l'analyse de données primaires résultant d'une enquête téléphonique CATI. Dans le cadre de cette dernière, il a été possible de recueillir des informations touchant les 48 assurés qui ont adhéré à l'étude, sur un total de 93 personnes ayant pris part à des FC depuis leur création en 2013. La recherche se fonde, deuxièmement, sur une enquête qualitative reposant sur l'analyse de documents et sur 23 entretiens avec les principaux acteurs du projet, notamment des bénéficiaires ou ex-bénéficiaires de prestations de l'AI qui ont suivi un cursus de FC, des employeurs qui ont joué le rôle de formateurs dans le cadre de ce dispositif ou qui ont embauché un collaborateur à l'issue d'une FC, des responsables d'associations professionnelles et d'organismes de formation, et des conseillers AI.

L'étude met en lumière le caractère novateur des FC, qui réside moins dans l'objectif de réinsertion que dans différents aspects résultant de leur conception même : leur structuration et la collaboration avec les organisations du monde du travail, d'une part, leur capacité d'articulation et d'intégration dans un nouveau parcours formalisé constitué de modules de formation théorique et de pratique en entreprise, d'autre part. Les FC constituent en ce sens une solution intéressante du point de vue financier, car elles améliorent les chances d'insertion professionnelle de ceux qui en bénéficient, tout en évitant l'octroi de mesures plus longues et plus coûteuses, nécessitant qui plus est des compétences préalables spécifiques.

Les données recueillies dans le cadre de l'étude confirment que les personnes ayant suivi une FC correspondent plutôt bien au groupe cible défini au départ. Les seules exceptions ont trait à la présence de quelques assurés très jeunes, de certains participants au bénéfice d'un niveau de formation élevé et d'un certain nombre de personnes atteintes dans leur santé psychique. Il s'agit toutefois de cas relativement peu nombreux.

Le principe des quatre étapes – gestion du changement, orientation, acquisition de compétences préalables et formation à proprement parler – établi pour ce projet trace un parcours idéal dont s'inspirer, mais à moduler en fonction des situations et des besoins spécifiques de chacun.

Des ajustements significatifs ont en revanche été observés en ce qui concerne les branches économiques visées initialement. Sur les cinq branches en expansion identifiées durant la phase de projet (tourisme, bâtiment, gestion des installations, santé et logistique), une seule a

effectivement permis la réalisation d'un cursus de FC, celle de la logistique. L'échec de la mise en œuvre du projet dans les autres branches est imputable à l'inadéquation des tâches prévues au regard des limitations fonctionnelles des assurés, à un nombre insuffisant de candidats ou d'employeurs, ainsi qu'à un intérêt non prioritaire de certaines associations professionnelles et des organes de formation correspondants. Outre la branche de la logistique retenue au départ, deux autres branches – le commerce et la vente – ont été choisies dans un deuxième temps pour leur capacité à dispenser une formation transversale, et parce qu'elles permettaient de tirer parti sans délai de ressources formatives existantes et de garantir aux organismes de formation une affluence suffisante de participants.

Au chapitre de l'efficacité du dispositif, il est vain de vouloir identifier des effets causaux « nets » en raison de certaines contraintes méthodologiques, en particulier de l'absence d'un groupe témoin. On peut en revanche juger de son efficacité à l'aune des résultats objectifs obtenus au terme des FC pour le groupe de participants étudié. Premier indicateur, moins de 20 % des assurés qui n'étaient plus en FC au moment où les données ont été recueillies ont interrompu leur parcours de formation et n'ont donc pas pu rétablir ou améliorer leur capacité de gain par ce biais. Il s'agit d'un taux relativement modeste, même s'il faudrait pouvoir le comparer à ceux de mesures professionnelles similaires pour fonder cet avis.

Nous avons en outre relevé, et c'est là notre deuxième indicateur, que presque aucun participant n'a dû recourir à des prestations financières supplémentaires de l'AI au terme de la formation courte. Ce fait semble attester de l'efficacité du dispositif, mais l'absence d'un groupe témoin ne nous permet pas de savoir si, sans cette mesure, certains assurés auraient obtenu le droit à une rente d'invalidité, ou si tous les ex-participants auraient de toute façon pu en bénéficier. La viabilité financière des FC devra quoi qu'il en soit être analysée à plus long terme.

Enfin, s'agissant de la réinsertion sur le marché primaire du travail, qui constitue notre troisième indicateur d'efficacité, les données dont nous disposons semblent indiquer un taux de réussite honorable, puisque près de la moitié des assurés ayant achevé une FC avaient été replacés au moment de l'enquête. Vu le nombre limité de personnes engagées dans ce projet et prises en compte dans l'analyse quantitative, ce résultat devra être vérifié ces prochaines années sur la base de panels plus vastes.

Les évaluations livrées par les participants eux-mêmes indiquent un degré de satisfaction généralement bon, bien que nombre d'entre eux estiment que des améliorations pourraient être apportées à l'organisation et au contenu des formations. L'impression de dégradation initiale des conditions salariales par rapport au dernier emploi occupé avant la FC qu'ont la plupart des assurés actuellement employés mérite, à notre avis, réflexion. Ce résultat devrait être quantifié et comparé avec des données objectives. Il serait en outre intéressant de disposer d'un groupe témoin pour vérifier les perspectives salariales des assurés en l'absence de FC, notamment dans l'optique d'une « carrière » à moyen ou long terme. Bien que l'objectif des mesures de réinsertion de l'AI soit de rétablir ou de maintenir la capacité de gain théorique estimée sur la base des salaires de référence à l'échelle nationale, il ne faut pas perdre de vue les différences salariales parfois importantes constatées entre les régions, des différences qui risquent de pénaliser les assurés ayant déposé une demande auprès de l'OAI du canton du Tessin.

Pour l'AI, le succès des FC consiste d'abord dans l'achèvement de la formation et le rétablissement de la capacité de gain qui en résulte pour l'assuré. Le dispositif doit ensuite accroître les possibilités réelles d'embauche de ce dernier sur le marché du travail conventionnel, y compris dans un but de prévention, grâce au maintien, à la valorisation et à l'élargissement de ses compétences professionnelles. L'étude a permis d'identifier deux types principaux de facteurs de succès : les facteurs liés au système et à la stratégie de mise en œuvre, d'une part, et ceux liés aux personnes et aux organismes, d'autre part.

S'agissant du premier, le fait de relier la formation courte à une expérience professionnelle acquise se confirme comme un facteur de succès incontestable et un levier décisif, que ce soit pour faciliter l'insertion des assurés sur le marché primaire du travail ou pour les rendre plus autonomes et plus aptes à rechercher un emploi. Notre étude met par ailleurs en évidence le fait que les employeurs qui forment ou qui embauchent des assurés ont souvent eu affaire à un problème de santé ou à l'AI dans leur famille ou parmi leurs connaissances, ce qui les rend plus sensibles à la question et mieux prédisposés à un tel engagement. En outre, grâce à la période relativement longue (par rapport à d'autres mesures de courte durée) sur laquelle elles se déroulent, les FC donnent aux assurés l'occasion de faire tomber les préjugés dont ils font fréquemment l'objet de la part des employeurs en démontrant que des limites fonctionnelles n'impliquent pas nécessairement des pertes en termes de productivité. Cet élément revêt une importance particulière dans le contexte économique tessinois, caractérisé par une grande disponibilité de main-d'œuvre bon marché. Le contact direct avec un employeur sur toute la durée de la formation se révèle décisif pour surmonter la discrimination et la stigmatisation dont sont souvent victimes les bénéficiaires de prestations sociales, et notamment les assurés AI, dans le processus de sélection du personnel. De manière plus générale, l'effet qualifiant et l'utilité des FC sont renforcés par la collaboration avec les associations professionnelles, elle-même gage d'un enseignement correspondant aux besoins du marché du travail.

S'agissant des facteurs liés aux personnes et aux organismes, il est très important que le conseiller AI garantisse à l'employeur un soutien et un accompagnement, non seulement à l'occasion de l'entretien initial, mais aussi tout au long de la formation, et qu'il fournisse des réponses rapides en cas de besoin (problèmes avec l'assuré, lacunes à combler dans la formation, etc.). Il apparaît en outre important que les conseillers AI réussissent à établir un réseau d'entreprises partenaires pour le territoire qui les concerne et deviennent des interlocuteurs de référence à cette échelle, aussi bien pour leurs collègues au sein de l'OAI que pour les employeurs et les organismes formateurs. Réussir à motiver l'assuré autour d'un projet de formation commun et à maintenir cette motivation sur la durée, tout comme conserver l'engagement des entreprises qui collaborent avec l'AI, sont des conditions tout aussi essentielles.

Alors que les facteurs de réussite sont définis par rapport aux objectifs spécifiques des FC elles-mêmes, l'étude a aussi permis de mettre en évidence trois types d'avantages de ce dispositif par rapport à d'autres mesures professionnelles octroyées par l'AI : les avantages économiques et financiers, les avantages en termes de réseautage et de gouvernance, et les avantages structurels ou systémiques. Au chapitre des aspects économiques, l'intérêt pour les employeurs réside dans le fait de tirer parti des FC et du soutien de l'AI sans courir de risque financier significatif, dans la mesure où c'est cette dernière qui prend en charge les frais de reclassement professionnel et le versement des indemnités journalières à l'assuré. Du point de vue des assurés, mais aussi de l'AI,

outre le fait qu'elles étendent l'éventail des mesures d'ordre professionnel et les possibilités de formation à un groupe cible qui n'aurait sinon aucune alternative, les FC permettent aux bénéficiaires – en tout cas en théorie – de maintenir leur niveau salarial antérieur ou du moins d'améliorer leur capacité de gain de manière rapide et par conséquent économique, en particulier au regard du coût d'une mesure de reclassement complète.

Pour ce qui est des avantages en termes de réseautage et de gouvernance, l'étude relève le fait que les formations brèves permettent aux assurés d'accumuler de l'expérience et d'enrichir leur CV, tout en améliorant leurs chances de réinsertion par rapport à leur situation de départ. Ces formations contribuent en outre à étendre le réseau des interlocuteurs de l'OAI et des acteurs qui évoluent au sein et autour du système des mesures d'ordre professionnel de l'AI (État, partenaires sociaux, organismes de formation, assurés et représentants de ces derniers).

Au plan des avantages structurels ou systémiques, on observe que les formations brèves offrent une plus grande flexibilité – s'agissant de l'adaptation de la présence en cours et sur le lieu de travail aux limitations fonctionnelles de l'assuré – que les filières menant à des diplômes reconnus aux niveaux fédéral et cantonal. L'orientation vers la pratique professionnelle et la durée relativement courte des FC permettent de remobiliser des assurés souvent découragés à l'idée de devoir entreprendre un parcours de reconversion portant sur plusieurs années.

En dépit d'une appréciation globalement positive, un certain nombre de limites (effectives ou potentielles) du dispositif ont été mises en évidence, parmi lesquelles la nécessité de sensibiliser davantage les employeurs à l'action de l'OAI et aux mesures qu'il propose. Pour autant, vu les résultats relatifs à l'embauche des assurés au terme de leur formation, qui montrent qu'il est plus difficile pour eux de trouver un débouché professionnel s'ils ne sont pas engagés par l'entreprise qui les a formés, il paraît crucial de sélectionner des employeurs qui se montrent d'emblée ouverts à l'idée d'engager des assurés au terme de la FC, mais éventuellement aussi par la suite, en utilisant l'office AI comme canal de recrutement. Le certificat délivré à l'issue de la FC n'a certes pas le même poids qu'un apprentissage traditionnel reconnu au niveau fédéral, mais il peut prendre de la valeur dans le curriculum de l'assuré s'il est associé à l'expérience et aux connaissances professionnelles spécifiques acquises par ce dernier au fil de son parcours professionnel. L'étude confirme qu'il est important de maintenir la garde haute et d'éviter de collaborer avec des entreprises qui exploitent les FC à leur avantage et demandent sans cesse de nouvelles personnes à former sans jamais en embaucher une. Elle a également identifié un autre risque pour l'avenir si le nombre de FC dispensées et donc d'assurés qui les suivent était appelé à s'élever substantiellement, celui de durcir la concurrence entre demandeurs d'emploi, et en particulier entre personnes affichant un niveau de qualification limité (formations brèves) et personnes attestant d'un meilleur niveau de qualification (AFP/CFC), avec pour effet possible d'accentuer également la pression sur des niveaux salariaux déjà plutôt bas au Tessin, en particulier dans certaines branches à faible valeur ajoutée.

L'étude se termine sur une série de recommandations et d'hypothèses pour l'extension du dispositif, qu'il faudrait approfondir encore, ou monitorer et évaluer si elles étaient mises en œuvre. Quatre niveaux d'extension possible du dispositif ont été identifiés : (a) l'extension à d'autres branches économiques ; (b) l'extension à d'autres assurés AI (par ex. à ceux qui souffrent d'une atteinte de nature psychique), tout en renforçant le caractère préventif de la mesure (anticipation dans le cadre de l'intervention précoce) ; (c) l'extension à d'autres secteurs de la

sécurité sociale (par ex. formation de jeunes migrants et de bénéficiaires de l'aide sociale au sens large, remise à niveau professionnelle de personnes longtemps absentes du marché du travail ; enfin, (d) l'extension à d'autres cantons confrontés à des problèmes similaires à ceux rencontrés par l'OAI du canton du Tessin.

Summary

The subject of this report is the “Structured short training courses” (hereinafter simply SCs) project conducted by the Invalidity Insurance Office (UAI) of Canton Ticino in conjunction with local agencies. This project was initiated in 2013 with the objective of re-establishing, maintaining or improving the earning capacities of Invalidity Insurance (IV) clients who have suffered manifest or imminent damage to health by offering them short vocational courses with the aim of building on their past vocational experience and unlocking their potential to rejoin the primary labour market.

The SCs in question were created to broaden the range of IV-fundable vocational training opportunities for persons of generally low educational attainment and/or who cannot commit themselves to a longer vocational training course because of a lack of academic skills, insufficient aptitude and motivation, or the absence of a reasonable relationship between the duration of the training and its economic outcome, in particular in terms of earning potential. SCs are not intended to replace other measures but have been designed to increase the range of measures for persons of middle or advanced age with significant past vocational experience but few academic or training qualifications, who, because of a predominantly physical injury and in the absence of alternatives, are not entitled to other measures, apart from job-seekers’ allowance (*aiuto al collocamento*).

SCs prepare people for an occupation by teaching them new vocational skills over an average period of 9 months and are therefore shorter than the period required for full retraining with a view to obtaining a Federal Skills Certificate (*Attestato federale di capacità/AFC*) or a Federal Practical Training Certificate (*Certificato federale di formazione pratica/CFP*). More precisely, an SC is a standardised course, created in conjunction with organisations from the world of work (in particular trade associations and other social partners which contribute to the development of vocational training in Switzerland), often combining existing courses (or parts of them) of variable duration. The certificate issued at the end of an SC (or the proof of attendance if the client fails to pass the final examination, if any) is recognised by the cantonal trade association in the sector for which the SC was designed. The certificate may also be recognised by the Training Department at a second stage (which to date is the case only for the retailing course), which gives added institutional value to the qualification.

SCs has been designed as an innovative product, shorter than a traditional retraining course, but nonetheless an effective response to the needs of the clients concerned and to the requirements of employers, who, through their trade associations, have been involved in the design and construction of the courses. It is not in fact possible to understand the origins of SCs without taking into account the structure of the labour market in Canton Ticino, where there is a very high proportion of small and medium-sized enterprises (SMEs) with versatile staffing needs and cross-cutting skills requirements, as well as a high incidence of low-waged cross-border workers who compete with fragile individuals seeking employment. On the other hand, Canton Ticino has a relatively limited number of large-scale production activities and large enterprises that can offer suitable employment to the sort of people we are concerned with here. The origins of SCs should therefore be interpreted in the light of this initial factor (a higher proportion of SMEs than in other Swiss cantons), which has obliged the UAI to turn its attention to small and medium-sized enterprises, identify their needs in terms of skills profiles and respond to them by providing short, practical training courses.

The general objective of our research is to analyse the SC scheme from the point of view of its design, implementation and first observable effects as an instrument intended to maintain, renew or improve earning capacities and increase people's chances of returning to employment in the primary labour market. The research therefore also aims to clarify the role of cooperation between the UAI and the employers involved in this scheme, cooperation which the most recent literature indicates as a success factor where getting people into work is concerned. Finally, the study seeks to identify the principal success factors of the SCs, their limitations and the possibility of improving and extending the scheme.

The research combines a quantitative survey, drawing on existing administrative databases (Central Compensation Office (UCC) and Old Age and Invalidity Insurance (AVS) Individual Accounts) and analysis of primary data gathered via a CATI telephone survey (from a total of 93 participants in SCs since their creation in 2013, information was gathered from all 48 clients who took part in the survey) and a qualitative survey based on documentary analysis and 23 interviews conducted with some of the main actors connected with the scheme (in particular current and former IV clients who have taken an SC, employers who provided training during the SC or simply recruited following an SC, managers of trade associations and training institutions, IV consultants).

One point to emerge from the study was the innovative character of the SCs, which lies not so much in their objective of getting people into work as, on the one hand, the way they are structured and the cooperation involved with organisations from the world of work and, on the other hand, their capacity to articulate and integrate theoretical training modules and in-company practice. SCs are therefore an interesting solution from a financial point of view, in that they increase vocational opportunities while avoiding the need to provide longer and more expensive measures demanding specific prerequisites.

Going by the data gathered from this study, we can affirm that the target group effectively involved in the SCs corresponds fairly closely with what we initially envisaged. The only exceptions are some very young clients, some highly trained participants and a number of persons with mental health problems. However, such cases are relatively few in number.

The "four-step" principle contained in the SC concept (change management, guidance, acquisition of preliminary skills and the training course proper) represents an ideal to which to aspire but, in actual practice, needs to be geared to the needs of the individual client.

On the other hand, there have been some significant departures from the original plan in terms of the economic sectors in which the SC project has become established in these initial years. Of the five expanding sectors identified at the planning stage (tourism, construction, facility management, health and logistics), only the logistics area has been effectively exploited to date. The reasons for the failure to establish SCs in the other sectors consist in the functional limitations of the clients to perform the planned tasks, an insufficient number of candidates and/or employers, and the fact that these areas were not a priority for some trade associations and the respective training agencies. As well as the logistics sector, training courses in two other sectors – commerce and retailing – have therefore been given priority, because they can provide training across disciplines and it has therefore been possible to immediately exploit existing training resources and, at the same time, ensure an adequate flow of clients to the training agencies.

Where the effectiveness of the SCs is concerned, it is not possible to establish the "net" causal effects of the project due to a number of methodological constraints, in particular the absence of a control group. It is possible, however, to describe the outcome of the SCs for the group of participants we have been able to analyse. Of the clients who were no longer on SCs when the data was gathered, fewer than 20% had dropped out of their SC and were therefore unable to re-establish or improve their earning capacity as a result of taking it. This is a relatively modest percentage, though, to be absolutely sure of this the figure would need to be compared with figures for similar vocational schemes.

Moving on to the second objective effectiveness indicator, there were hardly any cases in which SC participants needed to apply for additional financial benefits from the IV following the conclusion of the scheme, which seems to testify to the scheme's effectiveness. However, due to the absence of a control group, there is no way of knowing if some clients, had they not taken an SC, would have gained entitlement to an invalidity income, or indeed if all the former participants would not have been able to benefit from one. The financial sustainability of the SCs will in any case have to be assessed over a longer time period.

Finally, regarding reintegration into the primary labour market, the data we have seem to indicate a good level of success, with a placement rate, at the time of the survey, of just under half of those who completed an SC. Considering the very small number of people involved in the project and whose circumstances were analysed in the quantitative survey, this result will need to be further verified in the years ahead with larger samples of participants.

The subjective assessments of SC participants indicate a generally high level of satisfaction, though many saw room for improvement in both the organisation and the content of the training courses. One factor deserving of consideration, in our view, is the perception of the clients who are currently in employment that (in most cases) they experienced an initial drop in wages as compared with their last employment prior to taking the SC. This perception needs to be quantified and compared with objective figures. It would also be interesting to have a control group in order to assess the earning prospects of clients in the absence of an SC, and this over the span of a medium-to-long-term "career". Although the objective of the IV's integration measures is to re-establish (or maintain) theoretical earning capacity estimated on the basis of reference wages at national level, it should be remembered that there are often significant regional differences where wage levels are concerned, and this may well penalise clients who have lodged an application with the UAI of Canton Ticino

For the IV, the success of the SCs is seen primarily in terms of the client having completed a training course and the consequent re-establishment of their earning capacity. Secondly, the scheme aims to increase the client's concrete opportunities for being recruited in the conventional labour market, also from a preventive point of view, thanks to the maintenance, development and extension of their vocational skills. The study has enabled us to identify two main types of success factors: those connected with the system and strategy for putting the scheme into effect, and those connected with the persons and agencies involved.

Where the first type is concerned, combining the SC with previous vocational experience is confirmed as a definite success factor and a key to both facilitating clients' integration into the primary labour market and making them more independent and prepared to seek a work placement. It also emerges from our study that employers who train and/or recruit clients have often had to deal with a health problem and/or the IV within their family or among acquaintances,

and this makes them more "aware" and predisposed to be involved. Moreover, because the SCs are relatively long (compared with other short-term schemes), they give the client the opportunity to overcome the prejudices they often suffer from employers by demonstrating that functional limitations do not necessarily result in reduced productivity. This is of particular significance in the economic context of Canton Ticino, characterised by the easy availability of low-cost labour. Direct contact with an employer during the relatively long period of an SC has proved to be decisive in overcoming the discrimination or "stigma" from which those on social security benefits, including IV clients, often suffer in the staff recruitment process. More generally, the qualifying effect and practical value of SCs is reinforced by trade associations, which ensure that the training content is in line with labour market requirements.

Where the factors connected with persons and agencies are concerned, it is very important that the IV consultant provides on-going support for the employer, not just at the initial interview, but also in the course of the scheme, responding quickly to any requests for help (problems with the client, gaps in training that need filling, etc.). It is also important that IV consultants be successful in building a network of local partner companies and become points of reference for their particular sector, for both their colleagues at the UAI and for employers and/or training agencies. Being able to motivate a client in respect of a shared training project and maintain this motivation over time, as well as maintaining the involvement of the companies cooperating with the IV, are other important conditions.

While the success factors are defined in relation to the specific objectives of the SCs themselves, the study also enabled us to highlight three principal categories of advantages of SCs as compared with other vocational measures delivered by the IV: economic and financial advantages, networking and governance advantages, and structural or system-related advantages. Where the economic aspects are concerned, the interest for employers consists in being able to benefit from the SCs, and from IV support, without running significant financial risks, given that the IV bears the costs of the vocational training and pays the daily allowances of the clients concerned. From the point of view of the client, and also of the IV, as well as extending the range of vocational schemes and training opportunities to a group that would not otherwise have alternatives, the SCs enable the client, at least in theory, to maintain his or her previous wage level (or at any rate to improve his or her earning capacity) in a short period of time and, therefore, cheaply as compared with the cost of a full-scale vocational retraining course.

As regards the networking and governance advantages, the study clearly shows that SCs enable clients to gain experience and build up their CVs, thus improving their chances of finding work. In addition, SCs broaden the range of UAI partners and agencies operating both within and around the IV's system of vocational training schemes: government, social partners, training agencies, clients and their representatives.

Where the structural or system-related advantages are concerned, SCs have proved to be more flexible in adjusting the classroom work and workplace training to the functional limitations of clients, as compared with the diplomas recognised at the cantonal and federal levels. The very functional approach to vocational practice and the relatively short duration of SCs helps in motivating clients, who are often discouraged by the idea of having to undertake retraining over a period of several years.

Despite a generally positive judgement, some limitations (manifest or potential) of the FB scheme were evident, including the importance of doing more to inform and raise people’s awareness of the activity and of the measures proposed by the UAI in respect of employers. Nevertheless, given the results for recruitment on conclusion of SCs, which show that it is more difficult to find a job if one is not recruited by the company involved in the training, it would seem crucial to select employers who from the beginning demonstrate a willingness to recruit clients both on conclusion of the SC and subsequently (using the UAI as a channel for recruitment). The value of the SC certificate is lower than that of a traditional, federally recognised apprenticeship, though it will carry more weight in the client’s CV if combined with specific vocational experience and knowledge acquired in his or her earlier working life. The study confirms the importance of keeping one’s guard up, avoiding cooperation with companies that exploit SCs and continue to request people to train without ever recruiting anyone. There is also a risk, if in future there was a considerable increase in the number of SCs and in the clients taking them, of creating more competition among people in search of work, in particular between people with a lesser qualification (SC) and those with a higher one (CFP/AFC), with the possible consequence that this may also exert downward pressure on wages levels, which are already rather low in Ticino, especially in sectors characterised by low added value.

The study concludes with a number of recommendations and suggestions for extending the scheme, which also need to be further explored and, if implemented, monitored and assessed. Four possible ways of extending the FB scheme are identified: (a) extension to other sectors of the economy; (b) extension to other IV clients (e.g. those with mental health problems), which would also mean strengthening the preventive nature of the measure (anticipating the possible need for timely intervention); (c) extension to other social security sectors (e.g. the training of young migrants and people in receipt of social welfare in the broadest sense, refresher courses for people long absent from the labour market but needing to get back into work); (d) extension to other cantonal agencies facing problems similar to those faced by the UAI in Canton Ticino.

1 Introduzione

1.1 Oggetto e obiettivi generali dello studio

Il presente rapporto di ricerca, preparato da un team di ricercatori che fanno capo alla Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI), è stato realizzato in risposta al bando di concorso lanciato dall'UFAS nel 2016 nell'ambito del Terzo programma di ricerca sull'assicurazione invalidità (PR3-AI).

Oggetto del presente rapporto è il progetto “Formazioni brevi strutturate” (d'ora in poi semplicemente FB) dell'Ufficio dell'assicurazione invalidità del Cantone Ticino (d'ora in poi UAI), che ha preso concretamente avvio nel 2013 con le prime offerte formative agli assicurati, il cui obiettivo è proporre delle formazioni professionali di breve durata allo scopo di valorizzare il potenziale di assicurati che hanno subito un danno alla salute e migliorare le loro possibilità d'integrazione nel mercato del lavoro primario.

Le FB preparano ad una professione, fornendo profili professionali inediti, ma su un periodo di solitamente 9 mesi, quindi più breve rispetto a quello richiesto per una riqualifica completa¹ in vista dell'ottenimento di un Attestato federale di capacità (AFC) o di un Certificato federale di formazione pratica (CFP). Più precisamente, una FB rappresenta un percorso standardizzato, costruito con le organizzazioni del mondo del lavoro (segnatamente associazioni di categoria e altri partner sociali che contribuiscono allo sviluppo della formazione professionale nel nostro paese), spesso assemblando delle offerte già esistenti (o parte di esse) di durata variabile.

Le FB sono state create per estendere il ventaglio delle formazioni professionali finanziabili dall'AI a vantaggio di un pubblico con un livello di istruzione generalmente basso e/o che non può impegnarsi in una riqualifica professionale più lunga in ragione dell'assenza di competenze scolastiche, di attitudini e motivazione insufficienti, così come di un rapporto non ragionevole fra la durata della formazione e il risultato economico del provvedimento. Le FB non si sostituiscono ad altri provvedimenti, ma sono state concepite per aumentare l'offerta di misure di formazione a vantaggio di persone di età media o avanzata, con un'esperienza professionale pregressa importante e che, in passato, non avrebbero avuto diritto ad altre misure, se non all'aiuto al collocamento². L'approccio concertativo tra i diversi attori coinvolti e l'elaborazione di percorsi formativi da offrire nell'ambito di una riqualifica professionale mirata alla creazione di profili professionali inediti, conferiscono al progetto di FB un carattere innovativo e originale. Benché le

¹ La riqualifica professionale completa (nel senso di riforma professionale o “reclassement” o “Umschulung”) fa parte dell'attuale catalogo di provvedimenti d'integrazione professionale dell'AI (per maggiori dettagli, si rimanda alla pag. 3 del presente rapporto).

² “Per collocamento s'intende il sostegno attivo offerto dagli uffici AI nella ricerca di un'attività adeguata all'assicurato sul mercato del lavoro. Le prestazioni comprendono in particolare la consulenza per preparare il dossier di candidatura, redigere lettere di accompagnamento o prepararsi a un colloquio di assunzione. Inoltre gli assicurati hanno diritto alla consulenza per il mantenimento del loro attuale posto di lavoro” (UFAS, *Prestazioni dell'AI 4.09. Provvedimenti d'integrazione professionale dell'AI*. Centro d'informazione AVS/AI, Edizione dicembre 2014, Stato al 1° gennaio 2015. Disponibile anche su: www.avs-ai.ch).

FB siano prima di tutto un provvedimento professionale orientato alla (ri-)formazione, esse assumono di fatto e nel contempo una funzione di collocamento presso un datore di lavoro.

L'obiettivo generale della ricerca è di analizzare il dispositivo FB dal punto di vista della sua ideazione, dell'implementazione e dei primi effetti osservabili quale strumento volto a mantenere, ripristinare o migliorare la capacità di guadagno e aumentare le chance di reinserimento professionale nel mercato del lavoro primario. La ricerca mira perciò anche ad approfondire lo stato della collaborazione tra UAI e datori di lavoro che sta al cuore delle ultime revisioni della Legge federale sull'assicurazione per l'invalidità (LAI) e che la letteratura più recente rileva come un fattore di successo nell'ambito dell'integrazione professionale³. Infine, lo studio si propone d'identificare i principali fattori di successo delle FB, i suoi limiti e le possibilità di miglioramento e di estensione del dispositivo.

1.2 Basi legali e quadro giuridico delle Formazioni Brevi

Le FB non costituiscono un nuovo provvedimento nel catalogo di prestazioni dell'AI. Esse sono attribuite dall'UAI nel quadro dei margini di manovra previsti dalla normativa esistente (Legge, Ordinanza e Circolari) per quanto attiene, in particolare, ai provvedimenti professionali.

L'AI è fondata sul principio secondo il quale l'integrazione prevale sulla rendita. Pertanto, l'obiettivo prioritario dell'AI è ridurre o eliminare grazie a provvedimenti di integrazione adeguati, semplici e appropriati, oltre che ragionevolmente esigibili, una perdita economica occasionata da una diminuzione della capacità di lavoro dovuta a un danno alla salute. L'incapacità di svolgere la propria professione abituale non è un criterio sufficiente per essere "invalido" ai sensi dell'AI. È necessario che vi sia una "incapacità di guadagno".

Più specificatamente, l'incapacità di guadagno risulta dal confronto tra il reddito prima del danno alla salute, o quello che l'assicurato avrebbe potuto ottenere se non fosse diventato invalido, e il reddito che l'assicurato invalido potrebbe conseguire esercitando un'attività ragionevolmente esigibile dopo la cura medica e l'esecuzione di eventuali provvedimenti d'integrazione. La differenza rappresenta la perdita di guadagno dovuta all'invalidità. Espressa in percentuale, essa corrisponde al grado d'invalidità.

Un danno alla salute fisica, psichica o mentale è quindi una condizione necessaria ma non sufficiente per ottenere una rendita. Occorre che lo stato di salute generi un'incapacità di guadagno. Inoltre, il grado d'invalidità deve essere almeno del 40% per aprire il diritto a una rendita.

Fra le prestazioni previste dall'AI per prevenire l'invalidità e ripristinare la capacità di guadagno, si possono distinguere i *Provvedimenti d'intervento tempestivo* (art. 7d LAI) e i *Provvedimenti*

³ Si veda in particolare Vaucher de la Croix, C. et al., *Il potenziale d'inserimento degli assicurati AI nel mercato del lavoro. Un'indagine presso le aziende ticinesi*, Manno, settembre 2011; Mombelli, C. & Reimann, W., "Le point de vue des employeurs sur l'AI et la réadaptation professionnelle", *Sécurité sociale CHSS*, 6/2014, pp. 332-334.

d'integrazione e indennità giornaliera (art. 8-27bis LAI). Va specificato che le IG sono da considerarsi una prestazione accessoria.

Il rilevamento e l'intervento tempestivi costituiscono mezzi di prevenzione utilizzati dall'AI per individuare rapidamente le persone che presentano i primi segnali di un rischio d'invalidità e aiutarle, con provvedimenti adeguati, a rimanere o a reinserirsi nel processo lavorativo, evitando così l'invalidità. Lo scopo dell'**Intervento Tempestivo** (IT) è di intervenire rapidamente per far sì che l'assicurato possa mantenere il posto di lavoro attuale o essere integrato in un altro. Le FB strutturate sono concesse molto raramente come provvedimento nell'ambito dell'IT. In questo caso, l'AI non versa alcuna indennità giornaliera. Risulta possibile offrire la FB durante l'IT, giacché la LAI sancisce che l'IT possa durare fino al più tardi 12 mesi dopo la richiesta formale di prestazioni (art. 49 LAI), sebbene l'UFAS preveda un obiettivo di gestione secondo il quale per l'80% dei beneficiari l'IT non debba durare più di 6 mesi⁴.

I **Provvedimenti d'integrazione** sono misure somministrate affinché le persone possano continuare ad essere attive professionalmente mantenendo o migliorando la loro capacità di guadagno. Tali provvedimenti possono consistere segnatamente in: provvedimenti sanitari (art. 12-14 LAI), provvedimenti di reinserimento per preparare all'integrazione (art. 14a LAI), provvedimenti professionali (art. 15-18 LAI) e mezzi ausiliari (art. 21 LAI). I **provvedimenti professionali** sono direttamente collegati all'oggetto del nostro studio perché prevedono interventi destinati all'orientamento professionale, al sostegno al collocamento, alla prima formazione e alla riforma professionale. Inoltre, l'AI prevede in quest'ambito degli incentivi finanziari ai datori di lavoro e, in determinate circostanze, un aiuto in capitale per l'avvio di un'attività autonoma (indipendente) o se sono necessarie trasformazioni aziendali a causa dell'invalidità.

Nella grande maggioranza dei casi, le FB sono offerte dall'UAI come **riqualifica professionale**, le cui basi legali sono l'art. 17 LAI, l'art. 6 OAI e le marginali 4001 fino a 4027 della Circolare sui provvedimenti d'integrazione professionali (CPIP). L'assicurato ha diritto a una riforma professionale se, prima dell'insorgenza dell'invalidità, aveva terminato una formazione professionale oppure se percepiva un reddito di una certa importanza.

Per riforma (o riqualifica) professionale "s'intende il complesso dei provvedimenti di integrazione professionali necessari e adeguati a procurare in maniera mirata una nuova possibilità di guadagno agli assicurati che a causa di un'invalidità imminente o esistente non esercitano più la professione imparata o la precedente attività lucrativa o non possono più svolgere le mansioni consuete" (CPIP, marginale 4001).

La marginale 4010 CPIP stabilisce le condizioni cumulative necessarie per poter offrire una riforma professionale: (a) a causa di un'invalidità imminente o esistente l'assicurato non è più in grado di esercitare la precedente professione; (b) l'assicurato deve essere idoneo all'integrazione, ossia essere oggettivamente e soggettivamente in grado di sottoporsi con

⁴ Su questo punto, si veda: UFAS, *Piano dettagliato del sottoprogetto Rilevamento e intervento tempestivo*, Berna, 21 dicembre 2007.

successo ai provvedimenti di formazione professionale; (c) la formazione deve essere compatibile con l'invalidità e corrispondere alle capacità dell'assicurato. Il provvedimento deve essere inoltre semplice ed adeguato e offrire possibilità di guadagno pressappoco equivalenti a quelle della precedente attività.

Per poter concedere una riqualifica occorre anche che il grado d'invalidità (GI) sia di circa il 20%⁵ e che il provvedimento incida sulla capacità di guadagno dell'assicurato. Tuttavia, in determinati casi, è possibile accordare una formazione anche con un grado d'invalidità inferiore al 20%⁶. Un'eccezione ricorrente è fatta nel caso in cui vi sia un danno alla salute leggero, al momento non invalidante, ma che si presume diventerà invalidante in futuro: è la cosiddetta "minaccia d'invalidità" o "invalidità imminente"⁷. In questi casi si ritiene importante agire in ottica preventiva al fine di evitare l'aggravarsi della situazione e l'insorgenza di eventuali patologie psichiche. I consulenti UAI hanno perciò un certo margine di manovra concesso loro dalla normativa e dalla giurisprudenza, ciò che riguarda anche l'assegnazione di una riqualifica completa, di durata e costo superiori alle FB. Va altresì specificato che le riformazioni professionali non costituiscono un diritto dell'assicurato, bensì la loro attribuzione è sempre oggetto di una valutazione da parte dell'UAI che considera, oltre al GI, anche una serie di criteri personali quali l'età, le competenze e gli interessi dell'assicurato⁸.

Per quanto concerne il finanziamento, l'AI assume tutti i costi della riformazione professionale⁹.

⁵ Dipartimento federale dell'interno – Ufficio federale delle assicurazioni sociali, *Circolare sui provvedimenti d'integrazione professionali (CPIP)*. Valida dal 1° gennaio 2014. Stato: 1° maggio 2017. Si veda la marginale 4011 che recita: "Il diritto alla riformazione professionale presuppone che, a causa della natura e della gravità del danno alla salute, l'assicurato subisca una perdita di guadagno permanente o di lunga durata di circa il 20 per cento sia nell'attività esercitata prima dell'insorgenza del danno alla salute sia in attività lucrative ragionevolmente esigibili che potrebbe esercitare senza una formazione professionale supplementare (v. sentenza del TF 9C_511/2015 del 15 ottobre 2015)".

⁶ Il limite di circa il 20% della perdita di guadagno è stato introdotto dalla giurisprudenza tenendo conto del principio di proporzionalità. In altri termini, l'AI assegna una riformazione professionale se essa appare proporzionata rispetto all'obiettivo. Si tratta cioè di rispettare l'equilibrio tra i costi (spesso elevati) di una misura e l'esito atteso nel caso in cui il successo della riformazione sia durevole e importante nel senso dell'art. 8 capoverso 1 e 1bis LAI. Tenendo conto di tutte le circostanze, una misura di riformazione professionale deve essere proporzionata rispetto all'obiettivo. In questo senso è perciò possibile avere un'interpretazione in senso largo del limite di 20% di GI, pratica non generalizzata a livello nazionale ma applicata dall'UAI Ticino. La durata probabile della vita professionale rimanente assume naturalmente un ruolo importante: per le persone giovani, con una carriera professionale ancora relativamente lunga, una riformazione su più anni appare una misura proporzionata, mentre lo è più difficilmente per una persona di 55 o più anni.

⁷ Si vedano le marginali 4010 e 4016 della CPIP. Si veda inoltre l'art. 8, capoverso 1, LAI.

⁸ Inoltre, "se un assicurato è sufficientemente integrato o se può essergli procurato un posto di lavoro adeguato ed esigibile senza una formazione supplementare, una riformazione professionale non è necessaria" (CPIP, marginale 4013).

⁹ In linea di principio si assumono tutte le spese che sono direttamente connesse al provvedimento di riformazione professionale e che soddisfano i criteri della semplicità, dell'adeguatezza e dell'equivalenza (CPIP, marginale 4024).

Qui, in genere, l'assicurato non ha più un contratto di lavoro e solitamente l'AI versa ai partecipanti delle indennità giornaliere (IG)¹⁰.

1.3 Una tipologia di formazione breve innovativa

La nascita delle FB strutturate è stata concepita per estendere il ventaglio delle formazioni nel catalogo dei provvedimenti professionali dell'AI, in particolare per quanto attiene la riconversione professionale di adulti con una buona esperienza lavorativa ma con basse credenziali in ambito scolastico e formativo. Come spiegheremo meglio in seguito (v. cap. 3.1), l'UAI è confrontato con un buon numero di assicurati ai quali, per ragioni legate ai criteri di diritto e/o a limiti oggettivi e soggettivi (ad esempio GI inferiore al 20%, età avanzata, attitudini inadeguate, basse capacità scolastiche, ecc.), non è possibile offrire un percorso di riforma classica. Come confermato dai consulenti dell'UAI, prima dell'avvento delle FB si rinunciava a investire sulle competenze professionali di questi assicurati, perché era difficile ipotizzare un ritorno a scuola e una riqualifica tradizionale con AFC o CFP¹¹. Nella grande maggioranza dei casi, gli assicurati potevano beneficiare unicamente delle misure di aiuto al collocamento.

Certo, prima della nascita delle FB strutturate, esistevano già delle formazioni di breve durata che potevano fare al caso degli assicurati. Fra queste, l'UAI distingue in particolare due tipi di provvedimenti:

- La **formazione breve su misura/ad hoc**. Si tratta di un percorso formativo individualizzato costruito sulla base delle esigenze di un datore di lavoro. Le FB ad hoc sono generalmente di breve o brevissima durata (in media 6 mesi). Queste FB sono assegnate, nella maggior parte dei casi, attraverso lo strumento degli aiuti al collocamento. Il pubblico può consistere anche in assicurati con una buona esperienza professionale ma che, per accedere ad un posto di lavoro determinato, hanno bisogno di alcune competenze da colmare con formazioni specifiche. Una FB ad hoc viene riconosciuta unicamente in presenza di un datore di lavoro pronto all'assunzione che ritiene vincolante un percorso su misura per colmare le lacune della persona rispetto all'attività che sarà chiamata a svolgere.
- La **formazione breve corso** è un provvedimento generico, attribuito generalmente come formazione continua, che si svolge presso un ente di formazione ed è mirato all'acquisizione di competenze complementari. Si tratta in particolare di corsi di lingua, d'informatica, di mulettista, ecc. Tali formazioni non sono costruite su misura per l'UAI

¹⁰ In determinate circostanze, tuttavia, non è possibile beneficiare di indennità giornaliera (IG). Il diritto alle IG è regolato dall'articolo 20sexies OAI.

¹¹ In questo senso, un provvedimento deve essere proporzionale e adeguato all'attitudine dell'assicurato (appurata, nel caso del Canton Ticino, presso il Centro di accertamento professionale di Gerra Piano) e alle sue competenze scolastiche (per poter iniziare un apprendistato occorre certificare un livello scolastico corrispondente alla fine della scuola dell'obbligo).

e mirano a colmare una specifica lacuna dell’assicurato anche in assenza di un contratto di lavoro o di una promessa di assunzione.

Nondimeno, questi due tipi di formazione breve presentano alcuni limiti. Per quanto attiene alle “formazioni ad hoc”, esse presuppongono l’esistenza di un contratto di lavoro o una promessa vincolante d’assunzione. Inoltre, sono formazioni su misura che rispondono alle esigenze specifiche di un’azienda e non sfociano generalmente nell’ottenimento di un attestato professionale riconosciuto. Con riferimento alle “formazioni corso”, esse permettono solo l’acquisizione o il perfezionamento di competenze puntuali e non prevedono necessariamente un periodo di pratica professionale sul primo mercato del lavoro.

La **formazione breve strutturata (FB)**, sulla quale si concentra il presente studio, rappresenta invece un percorso standardizzato di una durata di 9 mesi, costruito con le associazioni professionali e i loro enti formatori, spesso assemblando offerte già esistenti e di breve durata, così come selezionando elementi di percorsi formativi più lunghi. La loro peculiarità consiste nell’organizzare la formazione, alternando, secondo i principi della formazione duale, periodi in aula e periodi in azienda. Pur non preparando all’ottenimento di un diploma federale, le FB permettono il rilascio di un attestato di frequenza o di un certificato riconosciuto nel settore economico considerato e, eventualmente anche, dal Cantone, segnatamente dalla Divisione della formazione professionale (DFP). In questo senso, una delle originalità delle FB è rappresentata dalla costruzione di profili professionali inediti. Dal 2013, sono stati avviati 4 percorsi di FB strutturata in 3 settori diversi (1 nella logistica, 1 nella vendita e 2 nel commercio), mentre altri percorsi in altri settori sono attualmente in fase di progettazione.

Lo scopo delle FB è di sfruttare le competenze già acquisite dall’assicurato durante la sua carriera professionale, con l’obiettivo di farlo rimanere se possibile nel medesimo settore professionale, ma con funzioni e mansioni diverse per le quali si reputa necessaria l’acquisizione di una formazione di base abbreviata, nell’intento di soddisfare le esigenze dei datori di lavoro, sempre più alla ricerca di manodopera immediatamente produttiva. A questo obiettivo si aggiunge quello di favorire il collocamento della manodopera già presente sul territorio cantonale e sostenere la strategia del Consiglio federale volta a promuovere il potenziale di forza lavoro interno¹².

1.4 Contenuto e struttura del rapporto di ricerca

Lo studio è articolato come segue.

Il secondo capitolo è dedicato alla presentazione del disegno di ricerca e dell’approccio metodologico adottato nello studio.

¹² Si veda: Dipartimento dell’economia, della formazione e della ricerca (DEFR), Articolo 121a Cost. (Regolazione dell’immigrazione). Piano di attuazione, 20 giugno 2014. Scaricabile al seguente indirizzo: <https://www.sem.admin.ch/dam/data/sem/eu/fza/personenfreizuegigkeit/umsetz-me/konzept-umsetz-i.pdf>; si veda anche Dipartimento federale degli affari esteri (DFAE), Gli Accordi bilaterali Svizzera – Unione europea, edizione 2016. https://www.eda.admin.ch/dam/eda/it/documents/publications/EuropaeischeAngelegenheiten/FS-Bilaterale_it.pdf.

Il terzo capitolo ricostruisce le condizioni che hanno dato origine e spinto l’UAI ad avviare, con la collaborazione di altri attori del territorio, il progetto di FB.

Il quarto capitolo descrive l’implementazione del progetto e gli attuali percorsi di FB, includendo un’analisi dei costi anche nel confronto con altri provvedimenti affini.

Il quinto capitolo è interamente dedicato alla descrizione dell’organizzazione e del funzionamento delle FB, partendo dalla selezione dei candidati, passando alla scelta del percorso formativo e dell’azienda d’impiego, per finire sul tema dell’accompagnamento fornito durante e dopo la conclusione della formazione e sul ruolo giocato dalla responsabilità dell’assicurato.

Il sesto capitolo analizza, da un punto di vista statistico, il profilo dei partecipanti, le durate effettive e gli esiti immediati delle FB.

Nel settimo capitolo, si passa alla valutazione soggettiva delle FB da parte dei partecipanti.

Nell’ottavo capitolo, si approfondiscono i percorsi professionali successivi alla FB.

La penultima parte dello studio è riservata alla valutazione complessiva del progetto di FB. Vi si mettono in rilievo i fattori di successo e i numerosi vantaggi, e poi le criticità e i rischi potenziali. Questo capitolo termina con una serie di raccomandazioni indirizzate all’UAI e alcune ipotesi per estendere e trasferire il principio delle FB ad altre realtà istituzionali.

Lo studio si chiude con alcune considerazioni finali.

2 Metodologia

La ricerca abbina un’indagine quantitativa, che sfrutta sia le banche dati amministrative esistenti (dati dell’Ufficio centrale di compensazione UCC e dei Conti Individuali dell’AVS), sia la raccolta e l’analisi di dati primari, e un’indagine qualitativa fondata sull’analisi documentale e su interviste condotte con i principali attori collegati al dispositivo.

2.1 Indagine quantitativa

Le analisi statistiche hanno avuto i seguenti obiettivi specifici:

- Quantificare il numero e la quota di assicurati che hanno beneficiato delle FB e la loro evoluzione nel tempo.
- Definire il profilo socio-anagrafico e professionale degli assicurati che hanno partecipato alle FB.
- Analizzare i tipi di FB concesse.
- Analizzare le durate delle FB concesse.
- Stimare i costi medi del dispositivo FB, confrontandoli con i costi degli scenari alternativi che si osserverebbero senza le FB.
- Quantificare la quota di FB concluse.
- Analizzare i percorsi professionali dei partecipanti dopo la conclusione della FB.
- Raccogliere la valutazione soggettiva delle FB da parte dei partecipanti.

Per costruire l’indagine quantitativa, siamo partiti dalle informazioni che l’UAI ci ha trasmesso con riferimento alle 85 FB, intraprese dal 2013 al 2016, che sono state concesse come riformazioni professionali (art. 17 LAI) ¹³ ¹⁴. Il sostegno dell’UAI si è reso necessario, giacché le FB non dispongono di un codice specifico nella banca dati UFAS, ma vengono registrate con il medesimo codice previsto per altre formazioni di breve durata¹⁵.

¹³ In realtà, gli assicurati coinvolti sono 84 e non 85. Infatti, una persona ha interrotto la FB in logistica per motivi di salute prima di iniziarne un’altra nella vendita.

¹⁴ Le FB assegnate nel quadro dell’IT (art. 7d LAI) non hanno potuto essere incluse nell’analisi, in quanto la loro identificazione avrebbe richiesto un enorme lavoro di “screening” degli incarti da parte dell’UAI. Tuttavia, a detta dei consulenti AI, questi provvedimenti rappresentano una netta minoranza delle FB concesse. A chi è in IT si dà più facilmente una formazione per perfezionare una lingua o la possibilità di conseguire una patente (quella per manovrare il muletto, ad esempio) o un’altra formazione non strutturata di breve o brevissima durata.

¹⁵ Le FB sono registrate nella banca dati UFAS con il codice 480 che, insieme al codice 430, designa le “Altre formazioni”, una categoria residuale che raccoglie tutte le formazioni che non possono essere attribuite inequivocabilmente ai codici 401–425 (Prima formazione professionale, art. 16 LAI) e 451–475 (Riformazione professionale, art. 17 LAI). (Dipartimento federale dell’interno – Ufficio federale delle assicurazioni sociali, *Codici per la statistica delle infermità e delle prestazioni (CPSI-C)*. Validi dal 1° gennaio 2009. Stato: 1° gennaio 2017).

Le informazioni trasmesse dall'UAI sono state completate grazie ai dati UCC concernenti in particolare il profilo socio-demografico, la data di deposito dell'ultima domanda di prestazioni prima della FB, il genere d'infermità e le limitazioni funzionali, il montante delle indennità giornaliere, gli altri costi relativi a fatture emesse in relazione alle FB e le rendite d'invalidità dell'AI eventualmente concesse prima, durante e dopo la FB. Inoltre, sfruttando i dati dei Conti individuali della Centrale di compensazione AVS, sono stati inclusi nella banca dati i redditi ottenuti dagli assicurati fra il 2010 e il 2014; ciò ha permesso di calcolare i guadagni annuali ottenuti prima del deposito della domanda di prestazioni AI.

Per integrare i dati amministrativi e valutare gli impatti delle FB, così come il giudizio soggettivo espresso dagli assicurati, abbiamo proceduto alla raccolta di dati primari presso un campione di partecipanti a FB. Per aumentare il numero d'intervistati, agli 85 assicurati che hanno iniziato una FB dal 2013 al 2016, abbiamo aggiunto 8 assicurati che avevano da poco intrapreso la nuova (e quarta) FB avviata nel mese di gennaio 2017 in ambito commerciale in collaborazione con SIC Ticino. La base di campionamento è quindi pari a 93 unità. Fra queste persone, 48 hanno dato all'UAI il loro consenso ad essere contattati per un'intervista telefonica che prevedeva la somministrazione di un questionario standardizzato¹⁶. Grazie all'impegno dei collaboratori del Laboratorio di metodologia e statistica (LABStat) del Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale della SUPSI, che gestisce la rilevazione dei dati tramite la tecnologia CATI (*Computer Assisted Telephone Interviewing*), è stato possibile raccogliere informazioni per tutti i 48 assicurati che hanno aderito allo studio. La scelta di un'inchiesta CATI presenta diversi vantaggi tra i quali una gestione centralizzata del dispositivo, una soppressione degli errori nello svolgimento dei questionari, un controllo automatico della coerenza delle risposte ottenute e una gestione automatizzata degli appuntamenti telefonici¹⁷.

Per la valutazione degli effetti e del successo delle FB, abbiamo fatto una distinzione fra:

- **Esiti immediati delle FB:** quota di partecipanti che ha concluso la FB¹⁸.
- **Esiti "finali" delle FB:**
 - Quota di partecipanti per i quali l'AI ha dovuto versare delle indennità giornaliere e/o delle rendite d'invalidità dopo la conclusione della FB¹⁹.
 - Quota di partecipanti che hanno trovato un impiego sul mercato primario del lavoro dopo la conclusione della FB. Se l'obiettivo dichiarato delle FB è ristabilire (o mantenere) la capacità di guadagno dell'assicurato ed evitare quindi di dover versare a breve termine delle prestazioni monetarie, l'inserimento effettivo sul

¹⁶ Il questionario completo è riportato nell'Allegato 1.

¹⁷ Nell'Allegato 9, il lettore troverà maggiori dettagli sulla costruzione delle banche dati e sull'inchiesta CATI.

¹⁸ Sarebbe stato interessante poter quantificare, fra gli esiti immediati, anche l'impatto delle FB sulla capacità di guadagno degli assicurati, ma i dati a nostra disposizione non ce lo consentono.

¹⁹ L'AI utilizza come principale criterio di valutazione del successo delle misure d'inserimento l'assenza di una rendita d'invalidità ad un anno dalla conclusione dell'ultimo provvedimento d'integrazione. Considerando il numero limitato di partecipanti che hanno concluso la FB e il fatto che, al momento dell'indagine, per molti di loro non era ancora trascorso un anno dalla conclusione della formazione, il criterio di valutazione da noi adottato è l'assenza di prestazioni finanziarie versate dall'AI dopo la fine della FB (indipendentemente dal tempo trascorso).

mercato del lavoro è nondimeno un impatto auspicato e importante in un’ottica preventiva e di sostenibilità finanziaria a medio-lungo termine.

Oltre agli indicatori d’impatto oggettivi, abbiamo pure sondato, grazie al CATI, il grado di soddisfazione soggettiva dei partecipanti a FB.

Per stimare l’impatto “netto” delle FB, ovvero misurare la differenza tra la situazione di un assicurato dopo l’attuazione di questo programma e la situazione che si sarebbe osservata senza tale intervento, è necessario, da un punto di vista metodologico, costruire un disegno di ricerca controfattuale. Sfortunatamente, le caratteristiche del contesto di studio, i limiti dei dati disponibili e il poco tempo a disposizione ci hanno fatto propendere per rinunciare alla costruzione di un gruppo di controllo che potesse essere considerato statisticamente equivalente (ossia con un profilo mediamente analogo) al gruppo di partecipanti al programma oggetto di valutazione. L’assenza di un gruppo di controllo impedisce di interpretare i risultati osservati sui partecipanti come effetti causali delle FB.

Inoltre, occorre segnalare che il numero piuttosto ridotto di osservazioni (specie nell’indagine CATI) ha impedito di eseguire analisi statistiche molto dettagliate.

In definitiva, pur possedendo un indubbio interesse, i risultati delle analisi statistiche hanno un valore principalmente indicativo e necessitano di essere interpretati con una certa prudenza, così come di essere ulteriormente verificati su campioni più ampi e alla luce degli sviluppi attuali e ulteriori delle FB.

2.2 Indagine qualitativa

L’indagine qualitativa si è avvalsa di un’analisi documentale e di 23 interviste semi-strutturate condotte con i principali attori coinvolti nel dispositivo delle FB, in particolare assicurati o ex-assicurati AI che hanno seguito un percorso di FB, datori di lavoro che hanno formato durante la FB o solamente assunto a seguito di una FB, responsabili di associazioni professionali e enti formatori, consulenti AI²⁰.

Gli obiettivi della ricerca qualitativa sono stati i seguenti:

- Ricostruire le origini e l’istituzionalizzazione del dispositivo, le sue peculiarità e la sua articolazione con i provvedimenti d’integrazione dell’AI già esistenti (anche con riferimento alle basi legali), così come la sua evoluzione e gli aggiustamenti eventualmente apportati nel corso del tempo.
- Comparare i nuovi percorsi di FB con i corrispettivi percorsi di riqualifica tradizionali (AFC e CFP) in termini di contenuti, organizzazione e durata della formazione.
- Comprendere come avviene il processo di selezione e assegnazione degli assicurati a una FB, così come l’accompagnamento garantito durante e dopo la formazione.

²⁰ Oltre all’analisi documentale e alle interviste, abbiamo avuto diverse discussioni con i referenti dell’UAI (in particolare la capo-ufficio Monica Maestri e Andrea Torrisi, responsabile del Servizio collocamento ed integrazione del Sopraceneri), durante le quali sono emersi elementi di comprensione molto importanti ai fini della buona riuscita dell’indagine.

- Individuare gli eventuali problemi e/o rischi insiti nell'attuazione del programma, triangolando i punti di vista di tutti gli attori coinvolti.
- Raccogliere il punto di vista degli attori circa gli effetti, anche non immaginati e/o voluti, del programma, sia sui partecipanti, sia a livello sistemico.
- Individuare e comprendere i principali fattori di successo e la concezione di esso secondo il punto di vista e la posizione occupata dai diversi attori coinvolti nel dispositivo.

Il team di ricerca ha potuto avere accesso e analizzare i seguenti documenti:

- Concezione del progetto FB elaborato dal Gruppo di lavoro Formazione (GL) dell'UAI (anno 2013).
- Presentazione interna del progetto da parte del GL (gennaio 2014).
- Documenti consegnatici dalle associazioni professionali e dal sindacato Organizzazione cristiano sociale ticinese (OCST). In particolare, i piani di formazione e gli attestati/certificati rilasciati; in un caso anche la modulistica utilizzata per la formalizzazione e il monitoraggio dei percorsi formativi individuali.

Per quanto concerne le interviste, gli attori intervistati sono stati i seguenti:

- 5 consulenti dell'UAI, scelti su indicazione dell'ufficio stesso fra coloro che sono stati maggiormente coinvolti nel progetto FB.
- Le 2 associazioni professionali (Associazione svizzera per la formazione professionale in logistica - ASFL e la Società degli impiegati del commercio, sezione Ticino - SIC Ticino) e l'OCST con i quali l'UAI collabora nel quadro dei 4 percorsi di FB esistenti attualmente. Con SIC Ticino sono state svolte 2 interviste: una con i referenti della FB nel settore della vendita e una con il referente della FB nel settore del commercio, nonché direttore dell'organizzazione²¹. Sono state pertanto eseguite, in totale, 4 interviste.
- 6 assicurati che hanno seguito un percorso di FB. Sulla scorta dei risultati del sondaggio CATI, e fra i 42 assicurati che avevano dato la loro disponibilità per un'intervista, sono stati intervistati 6 partecipanti con FB già conclusa. Il campione di intervistati si differenzia per quanto attiene all'esito della FB: 3 persone hanno avuto un esito da noi ritenuto tendenzialmente positivo (con riferimento sia alla soddisfazione della FB, sia al susseguente percorso d'inserimento professionale), mentre gli altri 3 hanno avuto un esito tendenzialmente negativo (cioè un giudizio complessivo della FB relativamente negativo e/o il fatto di aver incontrato delle difficoltà nel percorso d'inserimento professionale a seguito della FB). Delle 6 persone intervistate, 5 avevano concluso una FB nel settore della vendita e 1 nella logistica. Al momento dell'intervista, 2 non avevano un impiego (e non l'hanno mai avuto da quando hanno finito la FB), mentre gli altri 4 avevano un'attività lucrativa: 3 come lavoratori dipendenti e 1 come indipendente.
- 7 datori di lavoro, selezionati sulla base di 3 criteri: (a) il ruolo avuto nella FB (azienda formatrice o datore di lavoro che ha assunto un partecipante senza averlo precedentemente formato); (b) il tipo di FB seguita dall'assicurato (o dagli assicurati); (c) il numero di dipendenti dell'azienda (o della filiale). Poiché il percorso commerciale Iride offerto da OCST non prevede un periodo di pratica presso un vero e proprio datore di lavoro (ma solo presso un'azienda di pratica commerciale), per questa FB non abbiamo intervistato alcuna azienda formatrice. Inoltre, i risultati del sondaggio CATI non hanno

²¹ La lista degli interlocutori delle associazioni professionali e del sindacato OCST si trova in allegato (Allegato 2).

permesso d’individuare alcun datore di lavoro che abbia assunto un partecipante nel settore della logistica senza averlo precedentemente formato²².

- 1 intervista con tre rappresentanti della Divisione delle Formazione Professionale del Dipartimento Educazione, Cultura e Sport del Canton Ticino (DFP).

A parte qualche rara eccezione, le interviste sono state registrate e trascritte integralmente²³. Esse sono poi state analizzate in funzione degli scopi previsti della ricerca.

Avevamo inizialmente previsto d’intervistare i datori di lavoro presso i quali alcuni degli assicurati incontrati avevano svolto la pratica professionale della FB, allo scopo di poter confrontare i due punti di vista sulla stessa esperienza. Nei casi in cui avevamo ritenuto che gli assicurati avessero avuto un’esperienza o un esito piuttosto negativo della FB, i datori di lavoro hanno sistematicamente rifiutato di essere intervistati, ciò che limita la portata dei dati raccolti e lascia anche irrisolta la questione delle motivazioni dei datori di lavoro a partecipare al dispositivo delle FB. Di conseguenza, e dal punto di vista metodologico, occorre precisare che la parte qualitativa di questo studio non ha nessuna pretesa di essere esaustiva, ma consente nondimeno di mettere in risalto alcuni punti di vista singolari e/o alcuni aspetti del dispositivo legati a situazioni ed esperienze individuali.

²² La lista dei datori di lavoro intervistati si trova in allegato (Allegato 3). Malgrado la nostra insistenza, non è stato possibile svolgere tutte le 9 interviste previste. Infatti, alcuni datori di lavoro formatori inizialmente scelti per dimensione e numero di assicurati in FB hanno rifiutato l’incontro. In altri casi, abbiamo dovuto rinunciare a causa di ripetuti rinvii o di non risposta alle nostre sollecitazioni.

²³ Due datori di lavoro hanno infatti preferito non essere registrati. In questi casi, ci siamo dovuti attenere ai nostri appunti personali.

3 Origini e concezione delle Formazioni Brevi

Le FB strutturate (FB) sono state lanciate nel 2013 dall’UAI e ulteriormente sviluppate negli anni successivi per ampliare le opportunità di (ri)formazione previste dall’AI. Le FB sono state concepite per rispondere ai bisogni dei principali attori coinvolti: l’UAI, gli assicurati, i datori di lavoro e le associazioni professionali (o i sindacati di lavoratori) con i loro centri di formazione.

3.1 La problematica iniziale

La nascita delle FB è stata progettata per ampliare le opportunità formative previste dai provvedimenti professionali dell’AI, in particolare per quanto attiene alla riconversione professionale di adulti in età media o avanzata con una buona esperienza lavorativa (spesso maturata in ambito edile), ma con basse credenziali in ambito scolastico e formativo che, a causa di un danno alla salute prevalentemente di natura fisica, presentavano il bisogno di un orientamento e di una riqualifica professionale.

Prima dell’introduzione delle FB strutturate, per questo gruppo target, peraltro molto eterogeneo, come emerge anche dai profili dei partecipanti alle FB descritti più in là nel presente rapporto, era difficile ipotizzare un ritorno a scuola e una riformazione tradizionale a conclusione dell’IT. Infatti, il finanziamento di una riqualifica professionale sottostà ad alcuni vincoli, in particolare il possesso di un titolo di formazione professionale di base riconosciuto in Svizzera (AFC o CFP) e un grado d’invalidità minimo attorno al 20% come stabilito dalla normativa e dalla giurisprudenza²⁴. In questo senso, la situazione sul mercato del lavoro ticinese risulta sfavorevole. Da un lato, vi è un’incidenza piuttosto elevata di lavoratori stranieri e frontalieri con formazione bassa o assente. Ci si riferisce utilmente alla Rilevazione svizzera sulla struttura dei salari (RSS), che permette il confronto tra frantaleri e residenti anche a livello cantonale per il Ticino. In secondo luogo, le regole di calcolo dell’AI, ed in particolare i salari di confronto utilizzati per determinare il GI²⁵, sono le stesse su tutto il territorio elvetico, benché vi siano delle differenze molto importanti di stipendi tra cantoni. Questo penalizza gli assicurati ticinesi e delle altre regioni che sono sotto la media nazionale, riducendone di fatto l’incapacità di guadagno teorica e il GI²⁶. Pertanto, vi è un numero

²⁴ Per maggiori dettagli, si veda il capitolo 1.2.

²⁵ Per le persone esercitanti un’attività lucrativa il grado di invalidità è calcolato confrontando il suo reddito effettivo precedente il danno di salute e il reddito che l’assicurato invalido potrebbe conseguire esercitando l’attività ragionevolmente esigibile dopo l’esecuzione di eventuali provvedimenti d’integrazione. La differenza rappresenta la perdita di guadagno dovuta all’invalidità. I redditi mediani conseguiti prima del problema di salute in Ticino sono più bassi che quelli della media nazionale e i redditi che le persone possono conseguire dopo l’esecuzione di provvedimenti si basano sulle tabelle RSS dove i salari sono più alti. La differenza penalizza gli assicurati ticinesi perché tale reddito teorico risulta spesso superiore a quanto l’assicurato può effettivamente ottenere sul mercato del lavoro locale dove i salari sono più bassi.

²⁶ Ad esempio, secondo i dati RSS 2014, nel settore terziario il salario mensile lordo mediano era pari a 6'523 franchi in Svizzera e solo 5'643 franchi in Ticino, mentre nel settore del commercio al dettaglio era di 4'761 franchi in Svizzera a dispetto di 4'383 franchi in Ticino. Questo comporta un salario di riferimento per il

significativo di assicurati che non adempiono i criteri per ottenere una rendita o anche solo per avere accesso ad una riqualifica classica.

Inoltre, occorre considerare, a detta dei referenti UAI, la possibile presenza di limiti personali legati, per esempio, all'età avanzata (che si scontra con il cosiddetto principio di un rapporto ragionevole fra la durata della formazione e il risultato economico del provvedimento enunciato nella CPIP alla marginale 4022) o alle basse capacità scolastiche e alla scarsa motivazione ad intraprendere un apprendistato in ragione della sua durata relativamente lunga, delle sue esigenze e del distacco prolungato dell'assicurato dal mondo della formazione, ma anche per la volontà di ridurre il tempo formativo e di concentrare la riformazione su aspetti principalmente pratici, tutti fattori che ostacolano l'attribuzione di una riqualifica professionale completa. Pertanto, l'UAI tendeva in passato a rifiutare la concessione di una riformazione professionale, che imponeva solitamente anche un cambiamento di settore d'attività.

Prima dell'introduzione delle FB, gli unici provvedimenti disponibili per il pubblico di riferimento, oltre al sostegno al collocamento, erano brevi periodi di prova e formazione in azienda, formazioni su misura (ma solo in presenza di una concreta possibilità di assunzione), oppure dei corsi di formazione continua di breve (o molto breve) durata, mirati all'acquisizione o all'approfondimento di competenze puntuali²⁷. Questi limiti rendevano complicato il reinserimento professionale del gruppo target. Come ripetutamente indicato dai consulenti AI intervistati, il problema è che sovente le stesse persone si ripresentavano dopo qualche tempo all'UAI con un'incapacità più elevata e il diritto a prestazioni più dispendiose, come ad esempio una rendita d'invalidità, e più in generale un rischio accresciuto di esclusione sociale con i costi sociali diretti ed indiretti ad essa legati.

Per rispondere a questo problema, l'UAI ha intrapreso un percorso di riflessione che ha portato alla creazione delle FB. Nei sotto-capitoli successivi, si descrive il percorso che ha portato alla nascita delle FB sulla scorta, in particolare, dei documenti interni all'UAI, ma anche di quanto emerso durante gli incontri avuti dal team di ricerca con i referenti dell'UAI e con le associazioni professionali.

3.2 Raccolta d'informazioni sul mercato del lavoro e della formazione in Ticino

Le FB sono state concepite come un'offerta innovativa, più corta della riqualifica tradizionale, ma nondimeno in grado di rispondere in modo efficace sia ai bisogni degli assicurati, sia alle esigenze dei datori di lavoro. In questo senso, non si può capire la nascita delle FB se non si prende in considerazione la struttura del mercato del lavoro ticinese, con la sua proporzione molto alta di piccole e medie imprese con bisogni di personale piuttosto versatile e con competenze trasversali, così come un'elevata incidenza di lavoratori frontalieri con basso salario e che rappresentano una concorrenza per persone fragili alla ricerca d'impiego. Per contro, nel Canton Ticino si osserva un

calcolo dell'incapacità di guadagno che non rispetta le realtà locali e porta a differenze nel calcolo dei diritti alla rendita.

²⁷ Informazioni più dettagliate sono presenti nel capitolo 1.3.

numero relativamente limitato di grandi attività produttive e di grandi imprese che possano offrire posti di lavoro adattati al pubblico di riferimento. Pertanto, la nascita delle FB è da interpretare alla luce di questo dato iniziale che ha spinto l’UAI a rivolgersi alle piccole e medie imprese per identificarne i bisogni in termini di profili di competenza e rispondervi grazie ad una formazione di breve durata e orientata alla pratica.

Fra le origini del dispositivo “FB strutturate”, vi è pure uno studio realizzato dalla SUPSI su mandato dell’UAI nel 2010 e finanziato dall’UFAS. Questo studio, intitolato “Il potenziale d’inserimento degli assicurati AI nel mercato del lavoro”, aveva come scopo principale di “individuare le misure integrative più efficaci”²⁸. Era in particolare emersa una conoscenza limitata da parte dell’UAI dei fabbisogni delle aziende presenti sul territorio e la necessità di curare e di mantenere nella durata i rapporti con esse. Lo studio suggeriva perciò di trasformare il modo in cui si faceva consulenza e si cercava di sostenere l’effettivo reinserimento professionale degli assicurati. Al fine di migliorare il compito dei consulenti, è apparsa l’esigenza di una maggiore conoscenza del mercato del lavoro in generale e, in particolare, dei posti di lavoro e dell’organizzazione del lavoro presso le aziende con le quali l’UAI collabora (in termini di mansioni svolte, di competenze richieste, di orari e di ritmi di lavoro, ecc.).

Sulla base di queste constatazioni, l’UAI ha avviato una riflessione strutturata in un gruppo di lavoro detto “Gruppo di lavoro formazione” (GL), che ha svolto i suoi lavori nel corso del 2012 e ha coinvolto numerosi attori-chiave dell’inserimento (in particolare datori di lavoro, associazioni professionali e enti formatori). Lo scopo generale era di “capire le esigenze richieste dal datore di lavoro (per una determinata attività) e valutare se siano necessarie delle “nuove” formazioni ed in quale ambito”²⁹.

Inizialmente, il GL ha compiuto un’analisi rispetto ai settori economici con potenziale d’integrazione. A questo scopo, sono stati organizzati degli incontri con rappresentanti della Camera di Commercio, dell’Industria e dell’Artigianato del Canton Ticino, degli Uffici Regionali di Collocamento, dell’Istituto Ricerche Economiche dell’USI e della Fondazione AGIRE. Fra i diversi settori economici in espansione e con potenzialità d’impiegabilità citati dagli interlocutori, l’UAI ha individuato 5 settori con reali possibilità d’inserimento a lungo termine, ossia il turismo, l’edilizia, il *facility management*, la logistica e la sanità, i quali rappresentavano all’epoca circa il 20% dell’offerta professionale in Ticino³⁰.

Parallelamente, sono stati organizzati degli incontri con rappresentanti del Centro professionale e sociale e del Centro di accertamento professionale di Gerra Piano, così come con i Servizi della formazione di base e continua degli adulti della DFP, allo scopo di analizzare l’offerta di formazioni su misura destinate a un pubblico adulto sul territorio cantonale. Gli scambi hanno permesso di

²⁸ Vaucher de la Croix, C. et al., *Il potenziale d’inserimento degli assicurati AI nel mercato del lavoro. Un’indagine presso le aziende ticinesi*, Manno, settembre 2011 (p. 2).

²⁹ Gruppo di lavoro formazione, 2013 (p. 2).

³⁰ L’individuazione di altri settori economici per le FB è in continuo sviluppo e la lista è stata nel tempo ampliata, con l’inclusione, fra gli altri, dei settori delle energie rinnovabili, dell’industria, del trasporto e della ristorazione.

costatare l'esistenza di un'ampia offerta di formazioni, la cui conoscenza è ritenuta fondamentale da parte dei consulenti UAI; fra queste si possono citare, per esempio, una quarantina di diplomi cantonali creati su richiesta delle associazioni professionali. Tali diplomi sono scelti come formazione continua legata all'attività in corso oppure si basano su conoscenze pregresse esistenti, ma sono usati meno frequentemente per formarsi in un nuovo settore. Negli incontri è stato anche sottolineato che le possibilità di successo di un percorso formativo dipendono molto spesso dalla opportunità di rimanere nello stesso settore professionale. Infine, si è constatata l'importanza della collaborazione con le associazioni professionali, senza il cui appoggio è impossibile creare percorsi con prospettive di validità formativa e reintegrativa.

Successivamente, il GL ha elaborato per ciascuno dei 5 settori economici summenzionati (turismo, edilizia, *facility management*, logistica e sanità) un inventario delle formazioni qualificanti già esistenti e dei diversi corsi proposti da enti di formazione e associazioni di categoria (corsi di aggiornamento, corsi di breve durata, ecc.).

Le conclusioni cui è giunto l'UAI durante questa prima fase di lavoro hanno sottolineato la necessità di prendere contatto con le associazioni di categoria dei settori economici individuati, allo scopo di capire le loro necessità e, in seguito, di valutare formazioni su misura da proporre agli assicurati, siano esse formazioni già esistenti o nuovi percorsi.

In quest'ottica, già a suo tempo erano state evidenziate alcune possibili criticità, fra le quali:

- La necessità di garantire da parte dell'UAI un numero minimo di partecipanti per l'elaborazione di nuove offerte di formazioni collettive a favore degli assicurati.
- Valutare l'opportunità di aumentare le probabilità di reintegrazione e valorizzare le competenze apprese durante queste formazioni attraverso un riconoscimento supplementare, conferito segnatamente dalla DFP.

Il GL ha pure definito le tappe necessarie all'implementazione del progetto di formazione breve con l'assicurato, in particolare la gestione del cambiamento, l'orientamento, l'acquisizione di competenze preliminari e la formazione vera e propria. Nello specifico, la "gestione del cambiamento" deve permettere all'assicurato di accettare la sua situazione, di voltare pagina e di lanciarsi con motivazione in un nuovo progetto professionale che può anche comportare cambiamenti dal punto di vista economico, familiare, di status sociale, di identità, ecc. Il secondo passo, "orientamento scolastico e professionale", è volto a testare e a consolidare il progetto professionale dell'assicurato tramite stage pratici di breve durata. Il terzo passo, denominato "acquisizione di competenze generali", deve permettere all'assicurato che ne fosse eventualmente sprovvisto di acquisire le competenze di base necessarie allo svolgimento della professione individuata. Il quarto passo, "formazione ad hoc – su misura"³¹, permette infine all'assicurato di acquisire le competenze pratiche direttamente utili all'esercizio della professione individuata. Come vedremo più avanti (cap. 5), nella pratica questo percorso ideale e

³¹ Il termine di "formazione ad hoc – su misura" non deve trarre in inganno. Con questo termine, infatti, il GL si riferiva alle future FB strutturate e non alle formazioni brevi ad hoc descritte in precedenza.

standardizzato non è sempre concretizzato, ma varia in funzione dei bisogni dell’assicurato e delle prassi dei consulenti dell’AI.

3.3 Il “concetto” delle Formazioni Brevi in sintesi

Dalla ricostruzione delle costatazioni e delle riflessioni che hanno dato loro origine, si possono evincere i seguenti elementi chiave nella concezione delle FB:

- L’obiettivo generale è stato l’elaborazione di **nuovi percorsi di formazione brevi**, in grado di superare i limiti di provvedimenti affini utilizzati nel quadro delle misure di riqualifica dell’AI (formazioni ad hoc, formazioni corso), completando nel contempo l’offerta di formazioni di corta durata presenti sul territorio cantonale. Contrariamente agli altri tipi di formazione breve, le FB sono percorsi di formazione duale, che uniscono in uno stesso “pacchetto” competenze teoriche e periodi di pratica professionale, e costituiscono profili professionali inediti riconosciuti sul mercato del lavoro. In questo senso, le FB colmano una lacuna nelle opportunità di (ri)formazione professionale a disposizione dell’AI per il pubblico adulto³².
- Il **gruppo target** è costituito da un pubblico di assicurati adulti che hanno subito un danno alla salute di natura prevalentemente fisica, il quale implica la necessità di una riconversione professionale. Si mira a persone in età media o avanzata con basso livello formativo e con una buona esperienza professionale (provenienti perlopiù dal settore dell’edilizia), ma alle quali non è possibile, in ragione della mancanza di un diritto e/o di limiti personali, offrire una riqualifica completa che sfoci, in particolare, nell’ottenimento di un AFC o di un CFP³³.
- Per ridurre il tempo della (ri-)formazione e migliorare le chance di reinserimento lavorativo, l’UAI ha il compito di **valorizzare al massimo le competenze pregresse** dall’assicurato durante la sua carriera professionale, con l’obiettivo di farlo rimanere per quanto possibile nel medesimo settore economico (e possibilmente nella stessa azienda), ma con funzioni e mansioni diverse.
- A seguito di un’analisi del mercato del lavoro ticinese, sono stati identificati 5 **settori economici** con potenziale d’impiegabilità: logistica, sanità, *facility management*, turismo e edilizia.
- Uno dei caratteri innovativi del concetto è la **collaborazione con le organizzazioni del mondo del lavoro**, in primis con le associazioni professionali e i loro centri di formazione, nell’elaborazione dei percorsi formativi. L’appoggio delle organizzazioni del mondo del lavoro risulta indispensabile per garantire la validità formativa delle FB. A questo scopo, è stato previsto di richiedere anche il riconoscimento della DFP.
- Sono state identificate **4 tappe** fondamentali di un percorso di FB: la gestione del cambiamento, l’orientamento, l’acquisizione di competenze preliminari e la formazione vera e propria. Le tappe sono da integrare in un percorso modulare adatto alle esigenze dell’assicurato e del posto di lavoro.

³² Questo pubblico non può infatti beneficiare di misure simili mirate ai giovani, come la formazione pratica INSOS di 1-2 anni o l’avviamento professionale AI di una durata compresa tra 6 mesi e 2 anni.

³³ È importante sottolineare che le FB non sono state pensate come percorso sostitutivo della riqualifica tradizionale, ma come un’alternativa per coloro cui tale percorso risulta precluso.

- **Aziende destinatarie:** le FB sono state ideate per rispondere in primo luogo ai bisogni delle piccole e medie imprese, largamente predominanti in Canton Ticino³⁴. Sovente, per determinate mansioni (tipicamente di natura ausiliaria), esse hanno bisogno di personale piuttosto versatile, non necessariamente in possesso di una qualifica formale, ma che sia operativo in tempi brevi.

³⁴ Secondo i dati dell'Ufficio federale di statistica, nel 2013 in Ticino vi erano 27'909 imprese commerciali con meno di 10 addetti (espressi in equivalenti a tempo pieno) su un totale di 29'942 aziende. Il tasso di micro-imprese era quindi del 93.21% contro una media nazionale del 92.59%, mentre il tasso di PMI (< 250 addetti) era del 99.85% a livello ticinese contro il 99.78% a livello svizzero (Office fédéral de la statistique, *Statistique structurelle des entreprises STATENT*).

4 Implementazione del progetto Formazioni Brevi

Dopo aver illustrato le origini e la concezione delle FB, in questo capitolo descriviamo il percorso che ha portato alla loro realizzazione concreta. Ci soffermiamo poi sul contenuto e sull'organizzazione dei 4 percorsi di FB attualmente disponibili: uno nel settore della vendita, uno nella logistica e due nel commercio.

4.1 Presa di contatto con le associazioni professionali e avvio dei primi percorsi di Formazione Breve

In una seconda fase dei lavori, il GL ha esposto il progetto al servizio integrazione dell'UAI chiedendo la sua collaborazione, e ha preso contatto con le associazioni professionali dei settori economici individuati (logistica, sanità, *facility management*, turismo e edilizia) con l'obiettivo di valutare le professioni in espansione e la necessità di creare nuovi percorsi formativi di breve durata³⁵. In un primo tempo, si è trattato di valutare l'interesse delle associazioni a collaborare con l'UAI, rilevare la loro organizzazione e struttura per quel che concerne la formazione, definendo le necessità attuali e future di formazioni brevi. In un secondo tempo, il GL ha identificato le “nuove” professioni da raggiungere con le FB, definendo nel corso d'incontri successivi con le associazioni coinvolte la fattibilità delle formazioni, il loro percorso pratico e teorico, la loro durata e le condizioni per la loro realizzazione (numero di posti, costi, ecc.). Il fatto che l'UAI abbia coinvolto fin dalla fase di progettazione del dispositivo delle FB le associazioni professionali rappresenta un elemento di novità riguardo le pratiche e abitudini di lavoro “tradizionali” delle assicurazioni sociali in Svizzera.

La realizzazione di nuove FB ha potuto essere concretizzata inizialmente solo in alcuni settori. Fra le ragioni figurano, a detta dell'UAI, i seguenti fattori:

- Le maggiori opportunità di assorbimento degli assicurati in determinati settori, anche nell'ottica di mantenere le persone nella stessa azienda.
- L'interesse delle associazioni professionali e degli enti formatori per le FB. Sono risultati maggiormente interessati gli enti che possedevano già una struttura organizzativa solida e per i quali il lavoro preparatorio è stato meno impegnativo, così come coloro che ritenevano insufficiente l'offerta formativa esistente.
- L'UAI ha dovuto ovviamente considerare le limitazioni funzionali del gruppo target, che necessita di professioni “leggere” dal punto di vista fisico anche in funzioni ausiliarie, ciò che ha portato a escludere alcuni settori economici inizialmente ritenuti interessanti (ad esempio la sanità e il *facility management*).

³⁵ Le associazioni contattate sono le seguenti: Associazione Industrie Ticino, Fondazione Terzo Millennio, Associazione Ticinese Imprese di Spedizione e Logistica, Federazione esercenti albergatori Ticino, Società Svizzera Impresari Costruttori, Associazione Imprese di Pulizia e Facility Service del Canton Ticino, Associazione Farmaceutici Ticinese, Associazione Economia Domestica Ticino, Elettricità Svizzera Italiana, Associazione Svizzera della Formazione in Logistica, Associazione Svizzera Infermieri e Infermiere.

- La necessità per l'UAI di segnalare regolarmente agli enti formatori un numero sufficiente di candidati a causa dei costi elevati che pesano sugli enti di formazione per l'allestimento delle FB.
- L'importante dispendio di risorse necessario, anche da parte dell'UAI, per organizzare dei nuovi percorsi di formazione breve strutturata.

Pertanto, fra i settori economici previsti, le FB hanno potuto essere introdotte inizialmente solo nella logistica nel corso del 2013. Un altro percorso di FB è stato strutturato nel settore della vendita, sfruttando una collaborazione esistente da tempo fra UAI e SIC Ticino, che si era già concretizzata, per esempio, nell'introduzione di una classe speciale per gli adulti che necessitano di una riqualifica completa in vista di un AFC.

Negli anni successivi, è stata avviata una riflessione nel campo commerciale che ha dato nascita a due percorsi di FB, il primo avviato nel 2016 ("percorso commerciale IRIDE") e il secondo nel 2017 ("Percorso pratico per l'acquisizione di competenze commerciali"). Da parte dell'UAI, vi era la necessità di ricollocare un buon numero di persone nell'ambito del commercio, giacché tale settore fornisce attività adeguate per persone con limitazioni fisiche. Benché, al pari della vendita, il settore del commercio risulti attualmente abbastanza saturo³⁶, le due organizzazioni di formazione riconosciute a livello cantonale (SIC Ticino e il sindacato OCST) si sono dimostrate interessate al progetto, ritenendo che vi sia, nelle piccole e medie aziende, una domanda di figure ausiliarie con competenze trasversali.

Pertanto, rispetto alla concezione iniziale, si osserva attualmente uno scollamento con riferimento ai settori economici nei quali sono state avviate le FB. Nondimeno, l'UAI ritiene che le formazioni in logistica, vendita e commercio forniscano competenze trasversali ai 5 settori ritenuti capaci di offrire delle posizioni occupazionali agli assicurati e per i quali era stato riconosciuto un potenziale di crescita. In quest'ottica, non si è cercato di fornire personale specializzato alle aziende attive in questi settori, bensì di strutturare dei percorsi formativi di durata più breve rispetto a quella di una (ri)formazione professionale completa, permettendo nel contempo l'acquisizione di competenze trasversali spendibili in vari rami d'attività.

4.2 Gli attuali percorsi di Formazione Breve

All'inizio del 2017 (momento dell'indagine), sono stati avviati 4 percorsi di FB strutturata, mentre altri sono in fase di progettazione. Come ricordato poc'anzi, i 4 percorsi sono offerti in 3 settori distinti: 1 FB nella vendita, 1 FB nella logistica e 2 FB nel commercio. In questo capitolo, si

³⁶ Secondo i dati pubblicati recentemente dall'Ufficio di statistica del Canton Ticino, il tasso di disoccupazione SECO nel settore del Commercio è pari al 3.8%, una quota più elevata della media cantonale che si attesta al 3% (Ufficio di statistica, *Panorama statistico del mercato del lavoro Ticinese*, Giubiasco, agosto 2017). Fra i 4'982 disoccupati iscritti, ben il 15.9% proviene da questo settore (il 7.9% unicamente dal ramo del "commercio al dettaglio"). Sempre secondo la statistica SECO, il 10.2% dei disoccupati iscritti appartengono alle "Professioni commerciali e della vendita" e il 15.8% alle "Professioni commerciali e amministrative" (in questo caso non disponiamo dei dati concernenti il tasso di disoccupazione, ma solo degli iscritti effettivi).

descrivono i contenuti e l’organizzazione dei percorsi formativi, così come le modalità di attestazione e certificazione previste, sulla base degli scambi avuti con gli enti formatori³⁷.

4.2.1 Formazione Breve nel settore della vendita: “Padronanza del servizio”

Il primo progetto di FB è stato elaborato nel settore della vendita in collaborazione con SIC Ticino e la prima edizione risale al 2013. La scelta del settore si basò sull’idea che nella vendita ci sono delle posizioni relativamente semplici, che domandano competenze ridotte e acquisibili essenzialmente con la pratica. In passato, oltre all’esistenza di un corso ad hoc di 2 anni per assicurati AI in riqualifica con l’obiettivo di conseguire un diploma riconosciuto a livello federale, vi era già la possibilità per i consulenti dell’ufficio di offrire, accanto a periodi di pratica in azienda, dei corsi mirati per colmare eventuali lacune formative (ad esempio corsi di lingua o informatica), ma ciò che mancava era il legame e il contatto fra formazione teorica e pratica professionale. Le esperienze pregresse di collocamento nel settore vendita si erano quindi rivelate poco efficaci. L’UAI decise pertanto di chiedere alla SIC, ente riconosciuto a livello cantonale per la formazione di base e continua, di offrire un supporto formativo strutturato agli assicurati ricollocati nel settore vendita, allo scopo di aumentarne le possibilità di inserimento professionale.

La FB nel settore della vendita, denominata “Padronanza del servizio”, parte due volte all’anno. Rispetto al percorso di formazione qualificante completo, sono stati mantenuti unicamente i moduli ritenuti essenziali all’acquisizione delle competenze professionali minime per l’esercizio della professione. Sono previsti due piani di formazione: uno su 9 mesi e uno su 18 mesi (per il dettaglio dei contenuti dei due programmi, si veda l’Allegato 5). La durata complessiva dei due moduli teorici è di 290 (FB di 9 mesi) e di 590 (FB di 18 mesi).

I contenuti e il monte-ore di formazione in aula è uguale per tutti i partecipanti, ad eccezione del blocco “conoscenze professionali-merceologia”, il cui contenuto, analogamente ai corsi interaziendali per apprendisti, può variare in funzione del settore merceologico del datore di lavoro³⁸. A differenza della FB in ambito commerciale, sempre organizzata da SIC Ticino, il “pacchetto” concordato con l’ente formatore non prevede la figura del coach. Tuttavia, l’UAI ha la possibilità, in caso di bisogno, di designare un coach esterno che favorisca l’inserimento dell’assicurato nell’azienda formatrice.

A conclusione della FB, i partecipanti sostengono un esame teorico e uno pratico che permette di ottenere un Certificato di perfezionamento professionale riconosciuto dalla DFP (si veda l’Allegato 5). La FB nella vendita è l’unica, finora, ad avere ottenuto il riconoscimento da parte della DFP. Coloro che non superano l’esame di certificazione ottengono un Attestato di frequenza sottoscritto da SIC Ticino. È comunque prevista la possibilità di ripetere l’esame a 3 mesi di distanza, potendosi anche avvalere di un sostegno offerto dall’UAI.

³⁷ Le informazioni essenziali riferite ai 4 percorsi sono riassunte in allegato (Allegato 4).

³⁸ Se ritenuto necessario, nel programma può essere incluso anche un modulo d’introduzione all’uso del tedesco, ritenuto essenziale in special modo per l’esercizio della professione nella regione turistica del Locarnese.

Gli obiettivi della formazione in aula sono "tarati" sul piano di formazione dell'Assistente del commercio al dettaglio (CFP) nel caso del percorso di 9 mesi, e dell'Impiegato del commercio al dettaglio (AFC) nel percorso di 18 mesi. Pertanto, si ritiene che il partecipante, se soddisfa i requisiti richiesti dalle specifiche Ordinanze della Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca et l'innovazione (SEFRI), sia in grado d'isciversi alla procedura di qualificazione per l'ottenimento del diploma federale CFP o AFC³⁹.

4.2.2 Formazione Breve nel settore della logistica: "Pratico della logistica"

ASFL è l'associazione professionale riconosciuta a livello svizzero per la formazione nel settore della logistica. Prima dell'avvio delle FB strutturate, il Centro di formazione ASFL di Giubiasco offriva unicamente due tipologie di corsi: (a) corsi di perfezionamento di uno o pochi giorni (tecniche di magazzino, formazione per conducenti di carrelli elevatori, trasporto e sicurezza, economia dei materiali e gestione del personale); (b) corsi serali della durata di 3-4 semestri in preparazione degli esami per il conseguimento di titoli di formazione professionale di base e superiore (impiegato in logistica AFC, manager della logistica con attestato o diploma federale). Su richiesta e in collaborazione con l'UAI, ASFL ha sviluppato un percorso di "apprendistato abbreviato" della durata di 9 mesi, denominato "Pratico della logistica" che, come lo suggerisce il nome, è molto improntato alla pratica. La logistica, nonostante le rappresentazioni comuni che la dipingono come un mestiere potenzialmente pesante, è oggi molto automatizzata ed è quindi ritenuta un buono sbocco professionale anche per un pubblico con limitazioni funzionali di natura fisica.

La prima edizione della FB risale al 2013 ed il percorso parte una volta all'anno. Vi è un accordo con l'UAI che prevede un minimo di 6 partecipanti iniziali. I contenuti del corso riprendono il processo logistico insegnato agli apprendisti ma ad un livello più semplice, sia dal punto di vista teorico che delle esercitazioni pratiche (per il dettaglio dei moduli formativi, si veda l'Allegato 6). Il piano di formazione attuale, di 304 ore complessive, è uguale per tutti i partecipanti ed è articolato in 8 blocchi settimanali (il resto del tempo l'assicurato è impegnato con la pratica presso il datore di lavoro).

Il percorso di FB in logistica non prevede un esame di certificazione conclusivo. Il partecipante ottiene un Attestato di frequenza rilasciato da ASFL (Allegato 6). Oltre all'attestato di frequenza, i partecipanti possono ottenere, previo il superamento degli esami, 5 patenti per l'utilizzo di

³⁹ L'Ordinanza sulla formazione professionale (OFPr), all'art. 32, prevede la possibilità di ammissione alla procedura di qualificazione al di fuori dei cicli di formazione disciplinati, se il candidato dispone di un'esperienza professionale di almeno 5 anni. Inoltre, le Ordinanze della SEFRI sulla formazione professionale di base per l'Assistente del commercio al dettaglio (CFP) e per l'Impiegato del commercio al dettaglio (AFC) presuppongono almeno 2, rispettivamente, 3 anni di esperienza nel campo specifico della professione. Occorre, infine, rendere verosimile il possesso dei requisiti per l'esame finale. Poiché i partecipanti a FB non possiedono, in regola generale, un'esperienza professionale pregressa nella professione specifica, è necessario che acquisiscano ulteriori mesi di pratica dopo la FB prima di potersi iscrivere, individualmente, all'esame per l'ottenimento del diploma federale.

macchine per la movimentazione della merce: carrello a timone, carrello frontale, carrello retrattile, carrello telescopico e carrello carroponete (o gru industriale).

4.2.3 Formazione Breve nel settore del commercio: “Percorso commerciale Iride”

Il Centro di Formazione Professionale dell’OCST è un’associazione senza scopo di lucro che promuove corsi nell’ambito della formazione continua degli adulti nei settori professionali in cui il sindacato è presente con l’obiettivo di favorire l’aggiornamento, il perfezionamento e la riqualifica professionale. Fra le diverse offerte, l’OCST gestisce per conto dell’Ufficio delle Misure Attive del Canton Ticino delle aziende di pratica commerciale (APC) destinate al collocamento di beneficiari dell’assicurazione contro la disoccupazione formati in ambito commerciale. L’idea di creare un’azienda di pratica commerciale promossa direttamente dall’OCST e denominata Iride nasce dall’esigenza interna di poter offrire esperienze di pratica commerciale anche a persone che non provengono dal campo della disoccupazione. L’idea ha trovato il consenso dell’UAI ciò che ha permesso di avviare la nuova APC Iride all’inizio del 2016.

A differenza delle altre FB, la pratica professionale non si svolge quindi presso un datore di lavoro privato, ma presso un’azienda di pratica commerciale, ciò che permette di non mettere eccessiva pressione sui lavoratori. La struttura si rivela adatta a persone che hanno la necessità di riprendere i ritmi di lavoro dopo un lungo periodo di inattività, così come a persone che non dispongono di esperienze professionali pregresse in ambito impiegatizio.

Accanto alla pratica, l’OCST offre anche dei corsi di formazione, in particolare il corso Segretariato della durata complessiva di 192 ore (per i contenuti, si rimanda all’Allegato 7).

Oltre al segretariato, la FB comprende altre offerte formative attivate al bisogno:

- Sostegno linguistico individuale in italiano, tedesco e inglese (da 20 a 60 ore).
- Un corso di approfondimento nel campo informatico, della durata di 90 ore-lezione, che dà accesso all’esame per l’ottenimento della certificazione ECDL (*European Computer Driving Licence*).
- Nel quadro delle 840 ore di pratica professionale presso Iride, è possibile offrire anche il bilancio di competenze e un percorso individuale di sostegno al collocamento (coaching).

Ad eccezione dell’APC Iride, le altre offerte formative esistevano già prima dell’avvio della FB. Tuttavia, l’elaborazione del percorso di FB consente attualmente di offrire dei servizi combinati modulabili rispetto alle esigenze dell’assicurato all’interno di un unico progetto. Una delle specificità di questa FB è quindi l’elevato grado di personalizzazione.

Il corso Segretariato non prevede un esame di certificazione. Al termine del corso l’OCST rilascia un Attestato di frequenza (Allegato 7). Il percorso Iride resta per il momento l’unica FB aperta anche a un pubblico esterno all’AI.

4.2.4 Formazione Breve nel settore del commercio: "Percorso pratico per l'acquisizione di competenze commerciali"

Nell'estate del 2016, l'UAI ha chiesto a SIC Ticino di "replicare" il percorso breve nella vendita, creando una FB nel settore del commercio. Rispetto alla FB nella vendita, è stato dato maggiore peso alla formazione in aula, giacché nel settore commerciale vi sono alcune competenze che necessitano un tempo di formazione più lungo. Si è perciò deciso di includere delle ore di formazione supplementari e un servizio di coaching strutturato, attivabile direttamente presso l'azienda formatrice.

Il "Percorso pratico per l'acquisizione di competenze commerciali" prevede 320 ore di formazione presso il centro formativo di SIC Ticino a Bellinzona, da svolgersi a cadenza di un giorno alla settimana (8 ore) sull'arco di 9 mesi, oltre a 50 ore di coaching individuale sul posto di lavoro. Per i restanti 4 giorni settimanali, il partecipante svolge la pratica professionale in una vera e propria azienda (l'assicurato deve avere un posto di lavoro al più tardi 5 settimane dopo la data di inizio del corso). Infatti, mentre il pubblico che si rivolge al percorso Iride è generalmente sprovvisto delle competenze professionali di base e necessita di un inserimento almeno iniziale presso un'APC, gli assicurati che sono indirizzati verso il percorso SIC Ticino hanno un'idea, almeno basilare, della professione e possono quindi iniziare fin da subito la pratica presso un'azienda privata.

Rispetto agli altri corsi di formazione continua, il percorso FB si caratterizza per uno spiccato orientamento alla pratica. Le conoscenze teoriche non sono trasmesse in modo scolastico, ma sono costruite a partire da attività pratiche, siano esse suggerite dai formatori, oppure personalizzate sul singolo partecipante in funzione delle esigenze riscontrate sul posto di lavoro. Il corso prevede un minimo di 5 e un massimo di 12 partecipanti.

A differenza delle altre FB (ad eccezione del percorso IRIDE dove risulta tuttavia opzionale), è previsto un servizio di coaching individuale, i cui obiettivi sono il sostegno motivazionale, la risoluzione di problemi relazionali e il sostegno tecnico-disciplinare al trasferimento alla pratica puntuale dell'azienda d'impiego⁴⁰. L'idea di prevedere il coach si spiega, in particolare, con la delicatezza della professione commerciale, maggiormente orientata alla gestione amministrativa e contabile, che rende opportuno l'accompagnamento di un coach allo scopo di ovviare alla possibile assenza di un maestro di tirocinio. Infatti, analogamente alle altre FB, i datori di lavoro non devono necessariamente essere delle aziende formatrici di apprendisti.

Al termine del percorso è previsto un esame orale organizzato da SIC Ticino. Durante l'esame, il partecipante deve presentare le attività svolte e le competenze acquisite. Tale modalità, simile a quella prevista nella procedura di Validazione degli apprendimenti acquisiti, è stata ritenuta più adatta in considerazione delle difficoltà scolastiche del pubblico. Coloro che superano l'esame ottengono un Certificato rilasciato da SIC Ticino. Coloro che non effettuano l'esame o non lo

⁴⁰ Ricordiamo che il servizio di coaching individuale offerto da Iride ha invece come obiettivo principale il miglioramento delle tecniche di ricerca di lavoro e il sostegno al collocamento esterno.

superano ricevono unicamente un Attestato di frequenza. Per il futuro, è previsto di richiedere il riconoscimento della formazione da parte della DFP.

4.3 Quota e costi delle Formazioni Brevi nel confronto con altri provvedimenti AI

In questo sotto-capitolo, diamo conto di alcuni dati quantitativi che permettono di fornire degli ordini di grandezza circa la quota e i costi delle FB rispetto ad altri provvedimenti di riforma professionale simili. Il confronto è qui limitato alle “Altre formazioni” e al CFP (solo per la quota di formazioni) e alle riformazioni che prevedono l’ottenimento di un AFC (sia per la quota di formazioni che per il loro costo), in quanto sono le misure formative che meglio si adattano a un tale paragone⁴¹. Prendiamo come riferimento gli anni dal 2013 (data d’inizio delle FB) fino al 2016.

La tabella 1 ci permette di osservare che le “Altre formazioni” – ricordiamo trattarsi in genere di “Formazioni corso” o “Formazioni su misura” di breve o brevissima durata (si rimanda per maggiori ragguagli al cap. 1.3) – rappresentano di gran lunga la maggioranza dei provvedimenti di riqualifica professionale considerati. Nei 4 anni presi in esame esse rappresentano, infatti, il 77.4% del numero totale di misure decise dall’UAI.

Tabella 1: Numero di provvedimenti di riqualifica decisi dall’UAI (AFC, CFP, altre formazioni)

	2013		2014		2015		2016		Totale	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Riformazione con AFC	107	34.0%	61	16.6%	75	18.2%	112	21.5%	355	21.9%
Riformazione con CFP	3	1.0%	1	0.3%	2	0.5%	4	0.8%	10	0.6%
Altre formazioni (incl. FB)	205	65.1%	306	83.2%	336	81.4%	406	77.8%	1253	77.4%
Totale	315	100.0%	368	100.0%	413	100.0%	522	100.0%	1618	100.0%

Fonte: Elaborazione SUPSI su dati UAI.

Trattando più nello specifico le FB (tabella 2), si nota che il loro numero è cresciuto di anno in anno, passando da 8 nel 2013 (quando sono partiti i primi 2 percorsi nella vendita e nella logistica) a 37 nel 2016 (quando è partito anche il terzo percorso nell’ambito commerciale in collaborazione con OCST)⁴².

Tabella 2: Quota di FB rispetto ad altri provvedimenti di riqualifica (AFC, CFP, altre formazioni)

	2013	2014	2015	2016	Totale
Numero di FB	8	12	28	37	85
Quota di FB su “Altre formazioni”	3.9%	3.9%	8.3%	9.1%	6.8%
Quota di FB sul totale	2.5%	3.3%	6.8%	7.1%	5.3%

⁴¹ Si tratta infatti delle alternative più probabili alla FB, benché, come già detto più volte, queste ultime sono pensate soprattutto per chi non ha il diritto, la motivazione e/o le capacità per completare una riqualifica più lunga.

⁴² Non hanno qui potuto essere inclusi i primi partecipanti alla nuova FB nel settore commerciale (SIC Ticino), partita solo nel 2017.

Fonte: Elaborazione SUPSI su dati UAI.

Pur essendo state ancora relativamente poco utilizzate (si contano in 4 anni un totale di 85 misure), le FB rappresentano una parte non trascurabile delle riqualifiche offerte dall'UAI. In particolare, le FB costituiscono una percentuale crescente di "Altre formazioni", passando dal 3.9% nel 2013 al 9.1% nel 2016. Anche rispetto al numero totale di provvedimenti considerati, le FB sono passate dal 2.5% nel 2013 al 7.1% nel 2016.

Grazie ai dati UCC, abbiamo potuto stimare in modo approssimativo i costi effettivi sopportati dall'AI per le 3 FB nella vendita, logistica e commercio (OCST) dal 2013 al 2016⁴³. Per costruire la tabella 3, abbiamo considerato i costi associati a tutte le decisioni che sono state prese durante il periodo che va dal primo fino all'ultimo giorno di FB⁴⁴ limitandoci però alle misure inerenti il reinserimento professionale. Ci concentriamo in questa sede sul costo sostenuto per 55 partecipanti che hanno terminato la FB, distinguendo i costi delle IG dai costi fatturati per le spese di formazione.

Tabella 3: Costi delle FB, suddivisi per settore di formazione

	Totale		Vendita SIC		Commercio OCST		Logistica ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%
IG-AI per le FB concluse								
<i>Media per assicurato in CHF?</i>	23'068		26'571		9'932		25'189	
<i>N° di Assicurati senza IG</i>	20(55)	36.4	9(26)	34.6	4(10)	40.0	7(19)	36.8
<i>Media in CHF per assicurati (almeno 1 CHF)</i>	36'250		40'638		16'554		39'882	
Fatture per le FB concluse								
<i>Media per assicurato in CHF?</i>	12'543		15'235		8'392		11'043	
<i>N° di Assicurati senza fatture</i>	1(55)	1.8	0(26)	0.0	0(10)	0.0	1(19)	5.3
<i>Media in CHF per assicurati (almeno 1 CHF)</i>	12'775		15'235		8'392		11'657	
Costo totale (media in CHF per assicurato)	35'611		41'806		18'324		36'232	
Costo totale (media in CHF per assicurato con IG e fatture di almeno 1 CHF)	49'025		55'873		24'946		51'539	

Fonte: elaborazione SUPSI su dati UCC (2013-2016).

Senza sorpresa, il costo maggiore per l'UAI è legato al versamento delle IG: in media esse pesano per quasi i due terzi sui costi totali delle FB. Tuttavia, dai dati UCC risulta che ben 20 assicurati (pari al 36.4%) non hanno ricevuto alcuna indennità durante la FB, ragion per cui il costo medio

⁴³ A causa dell'assenza di un codice specifico che identifichi la decisione associata inequivocabilmente alla FB, risulta complicato calcolare con precisione i costi delle FB. Tuttavia, l'estrazione di dati amministrativi sugli 85 assicurati che hanno seguito una FB fino alla fine del 2016 consente di calcolare in modo perlomeno indicativo le spese effettivamente sostenute per il versamento di IG ai partecipanti, così come per il pagamento delle prestazioni fatturate dagli enti di formazione. Oltre alle IG, l'AI rimborsa al partecipante, a determinate condizioni, i costi legati agli spostamenti casa-lavoro e riconosce un forfait giornaliero di 19 franchi per il vitto.

⁴⁴ Questo permette di coprire anche le fatture inoltrate dopo la fine della FB, ma comunque associate a quest'ultima. Per stabilire le date di inizio e fine della FB ci siamo basati sulle informazioni trasmesse dall'UAI.

per assicurato è stato unicamente di 23'068 franchi. Considerando solo coloro che hanno ricevuto delle indennità, tale spesa sale ad una media di 36'250 franchi, dato inferiore a quanto stimato precedentemente e comunque piuttosto variabile in funzione del percorso seguito: 40'638 franchi per SIC-Vendita, 16'554 franchi per OCST-Commercio e 39'882 franchi per ASFL-Logistica. Tale variabilità dipende, almeno in parte, dalle diverse durate dei percorsi; infatti per l'OCST-Commercio la durata massima è di 9 mesi ma risulta sovente più corta, per l'ASFL-Logistica la formazione dura 9 mesi, mentre nel settore vendita vi è la possibilità di prolungare la FB a 18 mesi, ciò che comporta un allungamento sostanziale della durata media della formazione. Pertanto, per proporre un confronto più completo ed equo è utile aggiungere il costo medio giornaliero delle IG per ciascuna FB. Esso ammonta a 127 franchi per SIC-Vendita, a 114 franchi per OCST-Commercio e a ben 149 franchi per ASFL-Logistica, percorso nel quale troviamo i profili con i livelli salariali più elevati prima dell'entrata nel dispositivo AI (per maggiori dettagli si rimanda al cap. 6.1).

In termini di fatture sostenute per i costi di formazione, le FB concluse hanno generato una spesa media di 12'543 franchi per assicurato⁴⁵. La FB più onerosa è risultata SIC-Vendita, con un costo di 15'235 franchi per partecipante, seguita dall' ASFL-Logistica con 11'043 franchi e dall'OCST-Commercio con 8'392 franchi. Tale variabilità dipende anche qui dalla durata della FB e dal numero totale di ore di formazione, ma anche dal numero di partecipanti per classe (più il numero è alto e minori sono i costi medi per partecipante). Inoltre, sono qui inclusi una serie di costi di formazione accessori sostenuti dall'UAI, dovuti per esempio alla necessità di offrire un coaching o di adattare il posto di lavoro alle limitazioni funzionali dell'assicurato. I dati a nostra disposizione non consentono purtroppo di distinguere i costi di formazione dai costi accessori, ragion per cui i risultati concernenti le spese stimate per singola FB e il confronto di costo fra i 3 percorsi devono essere interpretati con una certa prudenza.

Sommando IG e fatture, abbiamo calcolato i costi totali effettivi a carico dell'AI limitatamente agli assicurati con IG e con fatture pagate. Il costo medio per partecipante si attesta a 49'025 franchi (tabella 3).

Grazie ai dati forniti dall'UAI, siamo in grado di proporre anche un confronto, a titolo indicativo, fra i costi delle FB e della riformazione "tradizionale"⁴⁶. A tale scopo, l'UAI ci ha fornito i dati pertinenti per tutti e 4 i percorsi di FB nella vendita, nella logistica e nel commercio, così come i costi sostenuti dall'ufficio per una riqualifica triennale in vista dell'ottenimento di un AFC nelle stesse professioni (per la vendita il confronto è stato operato anche con la classe speciale di riqualifica biennale per assicurati AI adulti)⁴⁷. Le tabelle di dettaglio si trovano nell'Allegato 8 (le informazioni si riferiscono agli ultimi anni in cui i dati sono disponibili). Per quanto riguarda le IG, è stato scelto un costo standard di 4'000 franchi al mese, che rispecchia il valore medio osservato sui partecipanti a FB. Con riferimento ai costi di formazione, sono state incluse le fatture emesse

⁴⁵ Una (sola) persona, attiva nel settore della logistica, non ha alcuna fattura registrata durante il periodo della FB. Escludendo questa persona, il valore medio dei costi di formazione aumenta di pochi franchi.

⁴⁶ Occorre ricordare che le FB non intendono sostituirsi ai classici percorsi di riqualifica, per cui la rilevanza del confronto risulta limitata.

⁴⁷ Per quanto riguarda il settore commerciale e il settore della vendita, il confronto è stato proposto con l'AFC di Impiegato di commercio al dettaglio; nel settore della logistica con l'Impiegato in logistica.

dagli enti formatori e le spese per i corsi interaziendali⁴⁸. Poiché molto variabili in funzione dei bisogni dell'assicurato, non sono invece stati considerati i costi accessori⁴⁹.

Per le FB di 9 mesi, i costi totali per partecipante a carico dell'AI si situano fra i 40'000 e i 50'000 franchi, mentre si elevano a 144'000 franchi nel caso di riformazioni triennali con AFC. La differenza piuttosto marcata dipende dal carico molto maggiore dovuto al versamento di IG per un periodo prolungato (36 mesi contro 9 mesi per le FB). Pertanto, specie nel caso di assicurati in età avanzata, il criterio di proporzionalità (rapporto fra costo e risultati) risulta, a parità di effetto, favorevole alle FB⁵⁰. Se confrontiamo, invece, la FB di 18 mesi nella vendita con la riqualifica biennale per adulti in vista dell'ottenimento dell'AFC, i costi sono molto simili (94'530 per la FB e 96'000 franchi per la riqualifica biennale). In questo caso, il risparmio ottenuto sulle IG è quasi completamente compensato dall'aggravio di spesa dovuto ai costi di formazione (corso interaziendale e altri costi)⁵¹.

⁴⁸ Nella vendita troviamo pure i costi per l'iscrizione all'esame di certificazione.

⁴⁹ Pertanto, e con la sola eccezione del percorso commerciale dell'OCST (le cui spese sono state stimate sulla base della durata massima di 9 mesi, mentre la durata effettiva è mediamente di 5-6 mesi), i costi di formazione risultano qui più bassi rispetto ai costi effettivi summenzionati. Nondimeno, per quanto concerne il confronto con i costi di altre formazioni, l'assenza dei costi accessori è un problema poco rilevante, giacché è facilmente ipotizzabile che gli stessi costi (se non costi addirittura maggiorati) sarebbero dovuti essere sostenuti anche nel caso di riformazioni complete.

⁵⁰ Per maggiori dettagli, si rimanda alla nota a piè pagina numero 6 (cap. 1.2).

⁵¹ Gli importanti costi di formazione sopportati nel percorso di 18 mesi non sono dovuti unicamente alla durata, ma anche ad un numero limitato di allievi, ciò che ha fatto aumentare il costo medio per partecipante.

5 Organizzazione e funzionamento delle Formazioni Brevi

5.1 Il processo di selezione verso la Formazione Breve: una logica "a piccoli passi"

Dal momento in cui contatta l'AI, spesso tramite e grazie all'impulso del medico di base, l'assicurato viene convocato da un consulente che procede, direttamente o indirettamente facendo capo ad enti esterni, ad una serie di accertamenti riguardo lo stato di salute e la (o l'in-) capacità di guadagno, la situazione professionale prima dell'entrata in AI, il livello formativo, le competenze scolastiche e le attitudini dimostrate o provate (capacità di mettersi in gioco, motivazione, gestione e accettazione del cambiamento, ecc.).

Sulla base dei risultati degli accertamenti realizzati, e basandosi sulla propria conoscenza del mercato del lavoro locale, il consulente valuta poi l'esistenza eventuale di un numero sufficientemente elevato di offerte di lavoro sul territorio che potrebbero essere adeguate alle limitazioni della persona. Per facilitare il re-inserimento sul mercato del lavoro, il consulente stabilisce poi il tipo e la natura del provvedimento eventuale di cui necessiterebbe l'assicurato per raggiungere una capacità di guadagno equipollente a quella esistente prima del danno alla salute.

Sulla base della regolamentazione in vigore (legge, circolari e direttive) che, in linea di massima, porta sempre a propendere per dei provvedimenti semplici e adeguati, il consulente AI ha il compito e la responsabilità d'integrare l'insieme delle informazioni riguardo il caso specifico per orientare l'assicurato verso il provvedimento giudicato più idoneo alla luce di un ragionamento d'investimento sociale (in particolare proporzionalità tra costo e durata della formazione da un lato, età e competenze scolastiche e cognitive dell'assicurato dall'altro).

Il ruolo del consulente risulta quindi basilare in questa fase di accertamenti e poi di orientamento verso un provvedimento. In questo contesto, sono determinanti le marginali 4002 e seguenti della CPIP che guidano il consulente nell'interpretazione dell'articolo 17 LAI (riformazione professionale).

A questo proposito, bisogna ricordare che l'orientamento verso una FB risulta da una serie di valutazioni della situazione dell'assicurato da parte del consulente ma all'interno delle quali l'assicurato può anch'esso rivestire un ruolo determinante. In particolare, l'assicurato può scegliere deliberatamente una FB invece di una riqualifica professionale completa (benché ne possa avere il diritto e il potenziale), perché più corta (9 mesi contro 2 o 3 anni) e molto mirata sulla pratica (quello che conviene a chi ha avuto un rapporto distante e/o difficile con la scuola in generale o a chi è uscito dal sistema scolastico molto tempo addietro e non ha più voglia di tornarci).

Benché i lavori preparatori alla creazione delle FB avessero individuato e formalizzato un percorso di selezione e di preparazione all'entrata nelle FB seguendo quattro passi successivi⁵², questa logica non viene applicata in quanto tale nella prassi. Ogni consulente dichiara piuttosto di

⁵² Per maggiori dettagli, si veda il capitolo 3.2.

procedere, all'interno del quadro regolamentare vigente, secondo un approccio specifico per ogni caso individuale, lasciandosi così la libertà di adattare la natura e l'ordine delle diverse tappe che scandiscono l'accompagnamento a seconda dei bisogni espressi e/o identificati insieme all'assicurato. Come sintetizzato da un consulente UAI: *"Noi siamo dei consulenti, ognuno cerca di farlo a modo suo"*.

Benché la gestione del cambiamento fosse stata identificata come uno dei quattro passi e fu effettivamente implementata all'inizio delle FB con successo secondo il punto di vista di un consulente, questa fase non è più un passaggio obbligatorio. Di conseguenza, i consulenti dichiarano di selezionare ed orientare più facilmente verso una FB gli assicurati che hanno già superato la fase di *"lutto del vecchio mestiere"* e che dimostrano di essere già capaci di proiettarsi in un nuovo futuro professionale. Più volte nelle interviste con i consulenti AI sorge infatti l'importanza che gli assicurati dimostrino di avere voglia di superare la loro condizione, di *"mettersi in gioco"* e di far vedere *"lo spirito giusto"*, insomma di manifestare un atteggiamento proattivo, percepito come il primo e principale fattore di successo delle FB da parte dei consulenti. Un assicurato che ha concluso una FB nel settore della vendita riassume molto bene la *"forma mentis"* attesa dai consulenti nella fase preparatoria, valutativa e selettiva a monte dell'entrata in FB: *"L'infortunio mi ha fatto maturare e riflettere sulla mia vita. Allora ricominci a rimetterti in gioco e su tante cose riparti da zero. (...) Il lavoro dell'orientamento è stato anche quello di farmi accettare quello che sarei dovuto andare a fare e come avrei dovuto affrontare e accettare le cose. (...) Io sapevo già, conoscevo già il sistema che non avendo un'assicurazione privata, sapevo che l'AI poteva aiutare a riqualificarmi, la mia non era una richiesta di soldi. (...) Quello che hanno capito bene è che io volevo tornare a essere indipendente e tornare a pesare il meno possibile sul nostro sistema sanitario, anche perché poi c'è gente che ha bisogno più di me. Loro hanno capito che io volevo riattivarmi, ricominciare da zero"*.

5.2 Scelta del tipo di Formazione Breve

Dal momento in cui la via di una FB viene identificata dal consulente e condivisa dall'assicurato, rimane da definire il settore nel quale svolgere la (ri-)formazione e poi l'azienda formatrice. Il principio basilare che guida il lavoro dei consulenti in questa fase è proprio quello di individuare e di valorizzare le competenze già acquisite dalla persona nella sua vita professionale per cercare il loro massimo riutilizzo nel nuovo mestiere. Massimizzare le chance di successo della riformazione presuppone idealmente di minimizzare i cambiamenti degli ambienti e dei contesti lavorativi con i quali gli assicurati hanno già familiarità. Riprendendo le parole di un consulente AI: *"Si cerca sempre di mantenere le competenze della persona nel settore di provenienza. Se uno ha lavorato per anni in cucina, quindi conosce tutti gli alimenti, la cucina ecc., sarebbe un peccato portarlo fuori dal contesto. Più che altro perché ci vorrà più tempo; sarà più difficile per lui proporsi sul mercato del lavoro"*.

Una volta precisato questo principio generale di mantenimento delle competenze già acquisite, che rassicura anche potenzialmente gli assicurati più dubbiosi sulle loro capacità a riformarsi in un mestiere del tutto nuovo, la tappa successiva consiste nel costruire e realizzare, condividendolo

con l'assicurato, il progetto preciso di riforma. Risulta in effetti decisivo il coinvolgimento dell'assicurato nel suo progetto di riforma professionale e una sfida importante del lavoro del consulente consiste precisamente nell'ottenere questo coinvolgimento: *"lo cerco da subito di creare un progetto in modo di coinvolgerli ... Voglio fargli vedere la prospettiva futura. Tante volte questo funziona, a volte gli dico che non hanno niente da perdere e che la situazione non può peggiorare. Ma solitamente è sempre la prospettiva, la progettualità che li coinvolge"* (un consulente UAI). Un altro consulente AI insiste sull'importanza del tempo nel processo di maturazione e di metabolizzazione del progetto da parte degli assicurati e dichiara di procedere *"a piccoli passi"*. Quando infine l'assicurato non manifesta una chiara preferenza per uno specifico settore, diversi sono i consulenti AI che affermano di ricercare ed ottenere l'attivazione degli assicurati proponendo loro diverse opzioni fra le quali poter scegliere.

Una volta identificato il settore nel quale svolgere la FB, si comincia generalmente con uno stage che ha come obiettivo una verifica dell'idoneità del settore prescelto, sia a livello delle limitazioni fisiche (per esempio, per verificare nel settore della vendita la capacità della persona a reggere dei periodi lunghi in piedi e senza sedersi), sia a livello delle disposizioni o predisposizioni più personali (sempre nel settore della vendita, che esige in particolare un contatto frequente con il cliente, verificare che l'assicurato possieda un saper essere e abbia un atteggiamento idoneo).

Questi stage o prove lavorative possono durare fino a diverse settimane: da una settimana a un mese, ma in generale un paio di settimane e a seconda delle tempistiche a disposizione. Un assicurato può fare fino a tre prove lavorative prima di finalizzare la sua scelta del settore professionale. Secondo i settori (vendita, commercio o logistica) lo si indirizza a dei datori di lavoro con i quali l'UAI lavora da diversi anni, ad un negozio-scuola dell'AI o a contesti professionali protetti nel settore della vendita o del commercio, come ad esempio l'APC dell'OCST. Questi ambienti protetti possono anche servire per rinforzare o sviluppare alcune competenze specifiche sfruttando il periodo che precede l'inizio effettivo della FB.

Un consulente AI descrive così i meccanismi di questa tappa e anche i suoi obiettivi particolari: *"Prima che comincino questo tipo di percorso professionale, gli viene sempre fatto fare uno stage. Per la vendita abbiamo la fortuna di avere il nostro negozio-scuola a Riazino, cosa che ci permette di fare gli stage con due responsabili che valutano attentamente se la persona risulti idonea al settore della vendita. Se invece si tratta del settore del commercio, andiamo su dei datori di lavoro che conosciamo già. Logicamente dev'esserci abbastanza fiducia nel rapporto con il datore di lavoro che si conosce. Il problema oggi è che le persone sembrano non avere più tempo. (...) Adesso c'è anche il percorso della collega (...) presso OCST (sempre FB) che prevede di avere una base su tutto nell'arco di 2-3 mesi. Questa è un'opzione veramente buona prima che inizino la formazione, dato che tutti hanno sempre una bella attesa cerchiamo di "indirizzarli". Lì fanno tutto ciò che riguarda la conoscenza informatica di base, la comunicazione e come ci si annuncia con curriculum vitae, come si va ad un colloquio conoscitivo, ecc. Si dà un po' la base in modo tale che un soggetto si renda un po' indipendente"*.

Quando lo stage viene fatto presso un datore di lavoro del primo mercato, questo periodo che dura generalmente due settimane dà la possibilità all'azienda di valutare la capacità d'inserimento

del candidato a FB nel suo contesto lavorativo (oltre che sociale e/o collettivo) specifico, considerando anche la necessità di offrire una posizione adeguata alle limitazioni fisiche dell'assicurato⁵³. Come descritto dal responsabile di un grande negozio di mobili che accoglie degli assicurati in logistica: *"Quest'altra persona è stata qui a fare uno stage di due settimane perché ha una condizione di salute particolare. Quindi la sua integrazione può avvenire se si rispettano degli standard appropriati alla sua condizione, per cui c'era stata quella discussione sull'opportunità di fare prima due settimane di prova per vedere questa persona come reagisce al nostro ambiente lavorativo. Qui c'è di tutto, roba pesante, leggera, lavoro a mano, col muletto, molto variabile"*.

Questa fase di prova lavorativa iniziale ha anche come obiettivo di valutare la motivazione e lo *"spirito giusto"* atteso da parte del datore di lavoro. Trattandosi di un riorientamento professionale, il datore di lavoro dà un peso importante nella sua decisione di tenere l'assicurato alla capacità di quest'ultimo di *"mettersi in gioco"* e di *"uscire dalla sua situazione particolare"*. Queste caratteristiche evidenziate dai datori di lavoro sono proprio quelle che i consulenti AI usano come criteri di selezione nella fase iniziale di valutazione e di orientamento degli assicurati. Questo implica solitamente una conoscenza reciproca e uno scambio regolare d'informazioni tra datori di lavoro e consulenti AI, ma anche la capacità per questi ultimi di parlare lo stesso linguaggio dei primi.

5.3 La ricerca dell'azienda d'impiego

Una volta scelto il settore dove riorientarsi e svolgere la FB (fra i 3 ambiti finora esistenti che sono la vendita, il commercio e la logistica), si deve trovare un datore di lavoro pronto ad accogliere l'assicurato per la parte pratica della FB (solitamente 4 giorni a settimana). Da quanto emerso dalle interviste, questa ricerca risulta l'aspetto più difficile e *"corposo"* (secondo l'espressione di un consulente AI) dell'intero provvedimento.

La responsabilità principale per la ricerca dell'azienda d'impiego è dell'assicurato con la collaborazione del consulente AI. L'ente formatore può offrire, all'occorrenza e nella misura del possibile, un sostegno. Come ci conferma un consulente AI: *"Io di solito chiedo sempre all'assicurato se ha già dei contatti, che è sempre più facile. Se non li ha, allora ci muoviamo noi con la nostra rete"*.

Per quanto riguarda il consulente AI, il suo compito è decisivo in questa fase di matching tra l'assicurato (e le sue limitazioni funzionali), da un lato, e l'azienda presso la quale si svolgerà la parte pratica, dall'altro: *"Il mio compito era dunque quello di adeguare i posti di lavoro alle limitazioni delle persone"* (consulente AI). I consulenti hanno come compito principale quello di abbinare assicurato e datore di lavoro, visitare le aziende d'impiego e verificare l'idoneità delle condizioni e del posto di lavoro alle condizioni di salute particolari dell'assicurato, organizzare e svolgere i colloqui di monitoraggio della FB all'inizio di essa e durante il suo svolgimento. Per

⁵³ Un primo "assessment" può già essere eseguito durante il colloquio conoscitivo con il candidato alla FB.

completare il matching, il consulente deve tener conto sia della natura reale delle attività da svolgere presso l'azienda d'impiego (alzare pesi, rimanere a lungo in piedi, ecc.) e della loro idoneità in considerazione delle limitazioni dell'assicurato, sia degli eventuali vincoli imposti dai datori di lavoro (per esempio ce ne sono alcuni che non vogliono personale frontaliero). Da parte degli assicurati, un altro elemento che sembra facilitare l'inserimento in un nuovo contesto lavorativo è proprio quello di aver dovuto cambiare più volte aziende nel corso della carriera professionale (ambienti professionali, colleghi, procedure e abitudini di lavoro, ecc.). È ciò che sottolinea questo assicurato che ha concluso una FB in vendita: *“L'esperienza con le agenzie di collocamento mi ha aiutato, se diventi bravo ad adattarti poi riesci a partire con il piede giusto. (...) La mattina quando dovevo andare il primo giorno al lavoro avevo l'ansia. Poi ho pensato, ma cavolo non sarà mica la prima volta, con tutte le volte che ho iniziato un nuovo lavoro devo stare calmo”*.

Capita spesso che gli assicurati svolgano la parte pratica della FB in un'azienda formatrice di apprendisti, in particolare nel caso della FB vendita. Secondo la consulente esterna all'AI che opera come referente principale di questo percorso, quasi tutte le aziende dove colloca le persone sono già formatrici di apprendisti, ciò che facilita molto il percorso di apprendimento: *“Tutte le aziende che formano apprendisti devono avere un maestro di tirocinio. E le aziende dove io inserisco queste persone sono per il 95% aziende che formano anche apprendisti e quindi per loro è naturale: come si forma l'apprendista si formano anche i nostri adulti, non fanno differenza”*. Benché rappresenti un atout, l'azienda d'impiego non deve essere necessariamente un'azienda formatrice di apprendisti. Vi sono infatti aziende ben predisposte verso la formazione, ma che non dispongono dei requisiti necessari per formare apprendisti. Nondimeno, l'UAI verifica che vi siano le condizioni per garantire al partecipante una supervisione e un accompagnamento sufficienti⁵⁴.

Nel settore della vendita, è da sottolineare il ruolo decisivo giocato da due consulenti esterni all'AI nel collocare gli assicurati presso i datori di lavoro. Grazie alle loro reti personali e professionali e alla loro conoscenza del territorio riescono a collocare presso un'azienda d'impiego adeguata la stragrande maggioranza degli assicurati che vengono affidati loro: *“Noi abbiamo spesso degli assicurati che non possono stare in piedi 8 ore; devono stare un po' in piedi e un po' seduti (...) una persona così io non posso collocarla presso la grande distribuzione, perché presso la grande distribuzione, dal momento che si arriva fino al momento che si esce, si è in piedi, si lavora con i clienti, si lavora con la merce, magari si fa un po' la spola tra magazzino e reparto. Mentre invece presso un negozietto privato si fa un po' di tutto, si fa anche un po' di amministrazione, si fanno le ordinazioni, si controllano le fatture e quindi c'è anche la possibilità di stare un po' seduti, come quando si deve scrivere una lettera, per esempio. E quindi è ovvio che la persona che deve stare un po' seduta e un po' in piedi la colloco presso un'azienda dove so che le mansioni non sono solo legate al servizio del cliente, ma anche ad altri lavori, diciamo nel back office”* (consulente esterna, vendita).

⁵⁴ Nel percorso commerciale di SIC Ticino, è formalmente previsto che l'ente formatore si occupi della definizione degli obiettivi formativi della FB con i datori di lavoro.

Nella pratica e per facilitare la ricerca di un'azienda d'impiego, l'UAI e i consulenti esterni a cui l'UAI si rivolge hanno costituito un pool di aziende da contattare e con le quali esiste un rapporto continuativo e una conoscenza reciproca. All'interno di questo pool esiste anche un nocciolo duro di aziende che accolgono di anno in anno sempre almeno un assicurato: *"Spesso per la vendita abbiamo già i datori di lavoro in quanto chi finisce il percorso lascia una posizione aperta; perciò si rigenera. Spesso abbiamo già i datori di lavoro perché sappiamo che finito uno inizia l'altro"* (un consulente AI).

Come detto precedentemente, la ricerca delle aziende per la pratica non è però sempre un compito agevole. Benché vi siano numerosi datori di lavoro sensibili e disponibili⁵⁵, sembra sussistere ancora, nonostante tutto, una certa diffidenza da parte dei datori di lavoro nei confronti dell'AI (questa è perlomeno l'opinione di un ente formatore). Occorrerà quindi continuare con il lavoro di comunicazione e networking nei confronti delle aziende intrapreso negli ultimi anni.

Benché non vi sia abbondanza di aziende formatrici, può risultare interessante interrogarsi sull'esistenza di profili di aziende ideali (o migliori di altre) da privilegiare nel quadro delle FB. Se per il successo a breve termine della FB (tasso di conclusione) sono risultati importanti, come sottolineato poc'anzi, il matching fra esigenze dell'azienda e limitazioni dell'assicurato, così come l'offerta di una supervisione e di un accompagnamento adeguati, per quanto concerne le probabilità di una successiva assunzione non vi è un'opinione ben definita. Poiché le FB sono state concepite per rispondere soprattutto ai bisogni delle PMI, abbiamo sondato con tutti gli attori intervistati (consulenti AI, associazioni professionali ed enti formatori, assicurati, datori di lavoro) se la dimensione dell'azienda giocasse un ruolo nelle prospettive d'inserimento professionale. In realtà, vi sono dei pro e dei contro sia per le piccole, sia per le grandi aziende. Per un consulente AI in particolare, il vantaggio delle piccole aziende potrebbe risiedere soprattutto nel contatto personale fra chi ha responsabilità in merito all'assunzione di personale (per esempio il titolare) e l'assicurato. Nelle aziende più grandi, invece, la struttura gerarchica fa sì che i tempi di decisione si allunghino e che venga a mancare l'attaccamento alla persona presente nelle organizzazioni più piccole. D'altro canto, nelle aziende più grandi c'è un maggiore turnover di personale e, quindi, più possibilità concrete che si liberino dei posti di lavoro. Infine, secondo l'esperienza di un ente formatore, i profili di assicurati riformati attraverso le FB sono adatti soprattutto ad aziende di media dimensione. Infatti, mentre le micro-imprese avrebbero maggiormente bisogno di cosiddetti "tuttofare", le aziende più grandi hanno dei processi e dei criteri di selezione del personale più formalizzati che tendono a sfavorire il gruppo target delle FB.

Infine, un elemento che è emerso in più interviste e fra attori diversi (UAI, enti formatori, assicurati) è il rischio che alcune aziende si mettano a disposizione dell'UAI unicamente per la possibilità di disporre per un periodo relativamente lungo di manodopera non remunerata. Per ovviare a questo problema, occorre saper trarre i dovuti insegnamenti dall'esperienza e dalla

⁵⁵ Nelle interviste con consulenti ed enti formatori è emerso più volte che i datori di lavoro toccati personalmente da problemi legati alla disabilità (fra familiari e conoscenti per esempio) sono particolarmente sensibili e ben disposti ad accogliere degli assicurati AI. Più in generale, alcune aziende hanno dichiarato di rendersi disponibili a formare assicurati AI in ragione della loro responsabilità sociale.

conoscenza dei datori di lavoro, evitando di continuare a collaborare con aziende che non dimostrano un reale interesse e una reale sensibilità per il reinserimento degli assicurati.

5.4 Accompagnamento fornito durante e dopo la Formazione Breve e responsabilità dell'assicurato

Dal momento in cui parte la FB, l'assicurato viene seguito da un tutor nell'azienda d'impiego che opera come punto di riferimento sia per l'assicurato sia per il consulente AI. All'inizio della FB viene generalmente stipulato da tutti gli attori in gioco un accordo sugli obiettivi (prassi richiesta all'inizio di ogni formazione finanziata dall'UAI). La possibilità di un'individualizzazione, almeno parziale, dei ritmi lavorativi e delle mansioni svolte (in relazione alle limitazioni funzionali dell'assicurato), ma anche della frequenza dei colloqui fra tutti gli attori coinvolti, risulta un fattore di successo in quanto consente d'adattare parzialmente le condizioni d'impiego alle caratteristiche particolari dell'assicurato e alla loro evoluzione eventuale in corso d'opera. Per esempio, se un assicurato preferisce non cominciare subito al 100%, si abbassa la percentuale lavorativa per poi aumentarla progressivamente, oppure se un assicurato deve prendere un trattamento farmacologico ogni mattina, si cerca di adattare gli orari di lavoro. Come riconosciuto da un consulente AI, l'impegno dei consulenti è quindi maggiore all'inizio della FB quando c'è da *"stabilire il tutto, definire gli obiettivi, creare il legame con il datore di lavoro, ... Poi una volta che parte ... a volte si fa un contatto a metà, un contatto alla fine"*.

In ciascuno dei quattro percorsi di FB, gli obiettivi formativi sono descritti dai diversi attori (datori di lavoro, enti formatori ma anche assicurati) come piuttosto simili a quelli di un apprendistato "normale" con riferimento alle competenze pratiche acquisite in azienda. Per quanto concerne invece i moduli di formazione teorica, gli intervistati tendono a rimarcare una sostanziale differenza in termini di ore e di contenuti, condividendo il fatto che la FB sia maggiormente focalizzata sugli aspetti pratici e operativi.

Considerando l'importante investimento economico a carico dell'assicurazione invalidità, l'UAI si attende un impegno e un'attitudine adeguati da parte del partecipante (per esempio, almeno l'80% di presenza alle ore di formazione in classe, la presenza regolare sul posto di lavoro, la comunicazione all'ente formatore e al datore di lavoro di eventuali assenze, un impegno sufficiente e dei comportamenti consoni in aula e sul posto di lavoro). Nel caso di ripetute inadempienze, può scattare una diffida; se il comportamento non migliora, l'UAI può decidere d'interrompere la formazione anche per preservare la collaborazione futura con il datore di lavoro. Se invece l'interruzione non è dovuta al comportamento dell'assicurato ma a motivi che esulano dalla sua responsabilità - come un problema di salute - di solito viene accordata l'opportunità di riprendere il percorso formativo o di cominciare un'altra FB. Se l'interruzione è legata ad un comportamento non adeguato dell'assicurato, l'UAI chiude il caso, assumendo tuttavia che l'assicurato abbia concluso la formazione e disponga delle credenziali sufficienti per integrarsi nel mercato del lavoro (il calcolo del grado d'invalidità viene aggiornato di conseguenza).

Un aspetto particolare legato all'attitudine degli assicurati riguarda la composizione delle classi. Se la presenza di altre persone con problematiche simili può essere utile per condividere la propria esperienza, la sola presenza di assicurati AI, a detta di un ente formatore, tende a rafforzare l'enfasi che le persone pongono sui propri problemi di salute, anche nelle relazioni personali sul posto di lavoro.

D'altra parte, per aumentare le possibilità di successo dei percorsi formativi non contano solo la responsabilità e l'attitudine dell'assicurato, ma è importante che l'UAI e gli enti formatori garantiscano un accompagnamento e dei sostegni specifici agli assicurati e ai datori di lavoro. L'accompagnamento e il monitoraggio della FB possono prendere la forma di visite in azienda, di scambi d'informazione informali, oppure di incontri maggiormente formalizzati fra consulente AI, datore di lavoro e assicurato.

Con riferimento agli enti formatori, è stata sottolineata da alcuni intervistati l'importanza delle competenze e delle attitudini dei docenti. Infatti, l'approccio didattico con un pubblico adulto deve essere diverso da quello tenuto con degli apprendisti appena usciti dalle scuole dell'obbligo. Il docente deve essere pronto ad accogliere possibili resistenze, ostilità, così come insicurezze e titubanze, derivate spesso da cattive esperienze scolastiche e da una maggiore propensione all'apprendimento attraverso la pratica, e su queste riuscire a costruire un percorso d'insegnamento mirato e funzionale.

Nel nuovo percorso di formazione commerciale organizzato in collaborazione con SIC Ticino, l'UAI si occupa di accompagnare l'assicurato nella ricerca dell'azienda d'impiego e di definire gli obiettivi formativi, mentre il monitoraggio della FB è garantito dalla figura del job coach individuale dell'ente formatore. Come detto nel sotto-capitolo 4.2.4, gli obiettivi del coaching sono, secondo quanto riportato da SIC Ticino, il sostegno motivazionale, la risoluzione di problemi relazionali e il sostegno tecnico-disciplinare al trasferimento alla pratica puntuale dell'azienda d'impiego. L'introduzione di questo servizio costituisce una novità; è stato previsto per ovviare alla possibile assenza di un maestro di tirocinio presso l'azienda formatrice. Essendo appena partito a gennaio 2017, non è ancora possibile esprimere una valutazione di questo nuovo percorso e dell'efficacia del coaching.

In ciascuno dei percorsi esistenti di FB e per favorire l'inserimento dell'assicurato nell'azienda d'impiego, possono essere negoziate fra le parti delle condizioni di lavoro agevolate, che tengano conto delle limitazioni funzionali della persona in formazione (per esempio, poter cambiare regolarmente postura, disporre di pause supplementari, dispensa da determinate mansioni, ecc.). Tuttavia, vi è una "tensione", come accennato da diversi consulenti AI e responsabili formativi, fra la negoziazione di condizioni di lavoro agevolate e le prospettive d'inserimento professionale dell'utente. Infatti, l'esistenza di agevolazioni eccessive riduce le possibilità di una futura assunzione presso l'azienda d'impiego e, in ogni caso, una tale necessità rimette in causa la pertinenza del tipo di FB scelta. Un responsabile dell'ente formatore nella vendita lo illustra molto bene, rispondendo ad una domanda sulla possibilità che venga concesso ad un assicurato un numero superiore di pause rispetto ai suoi colleghi: *"Questo non è positivo per tutto il resto del team, non si può pretendere che tutti hanno questa sensibilità e c'è il rischio che la persona venga*

mal vista dai colleghi. La cosa più importante è che questi provvedimenti vengano fatti in funzione dell'integrazione della persona nel mondo del lavoro e se una persona si deve sedere ogni due ore non è idonea a lavorare nel settore della vendita. La possibilità di adattare il lavoro c'è, anche se è d'accordo il datore considerando che la paghiamo noi, ma quando sono terminati i 9 mesi chi l'assume questa persona? Se una persona si deve sedere ogni due ore. L'azienda non è un'associazione di beneficenza, l'azienda deve rendere e quindi sta a chi orienta le persone destinarle alle posizioni più idonee". Secondo la testimonianza di un datore di lavoro nel settore della vendita: *"C'è una sorta di attenzione in più (nei confronti degli assicurati AI), si tenta di non metterli a rischio a causa dei loro problemi di salute. Ma si cerca di trattarli come gli altri".*

Il sostegno fornito dall'UAI e dagli enti formatori non termina necessariamente con la conclusione della FB. Infatti, per accrescere le possibilità d'inserimento professionale, i consulenti AI possono sollecitare i potenziali datori di lavoro a fare uno sforzo in vista dell'assunzione di un loro assicurato; capita anche che essi accompagnino il candidato a dei colloqui di lavoro. Il consulente AI rimane poi a disposizione del datore di lavoro in caso di bisogni specifici. Prima della conclusione della FB, il consulente sollecita un incontro con l'azienda d'impiego *"anche per capire se il datore di lavoro assume o meno l'assicurato. Se lo tiene vuol dire che va tutto bene; al contrario se non lo tiene, voglio sapere il perché e quindi capire dove poter inserire la persona dopo la FB"*. Qualora non vi siano concrete opportunità di assunzione presso l'azienda d'impiego, il consulente AI tende ad attivare l'assicurato stesso nella ricerca di un posto di lavoro.

Come emerge dalle interviste condotte con tutti gli attori coinvolti nel dispositivo, la FB offre al datore di lavoro la possibilità di valutare attentamente e su un periodo piuttosto lungo l'assicurato e quindi l'opportunità di un'assunzione definitiva una volta conclusa la formazione. Più volte nel corso della ricerca, la FB è stata paragonata ad un *"periodo di prova"* lungo 9 mesi. Poiché l'assunzione non è mai garantita quando debutta la formazione, consulenti e assicurati sono molto attenti a non affrontare l'argomento fino a poche settimane prima della fine del provvedimento. In un contesto di rapido cambiamento delle condizioni economiche, i datori di lavoro si mostrano molto reticenti a fare proiezioni e promesse che non potrebbero mantenere. Oltre alle condizioni economiche generali, conta anche tanto l'attitudine dell'assicurato stesso durante il periodo formativo e la sua capacità a sviluppare una strategia che lo renda indispensabile in azienda. Questo assicurato era ben consapevole dell'importanza della sua attitudine nella decisione del datore di lavoro se tenerlo o meno: *"(L'azienda d'impiego) non era tenuta a tenermi, questo era chiaro sin dall'inizio. Solo per il tempo della formazione era garantito lo stage. Alla fine mi serviva per imparare un nuovo lavoro per integrarmi. Io mi sono preoccupato di far vedere il mio lavoro, far vedere che valevo"*. Infatti, questa persona è stata poi assunta a tempo pieno e indeterminato dall'azienda d'impiego che ha preferito assumere lui piuttosto che il tirocinante che aveva appena concluso con successo il suo apprendistato⁵⁶.

Non va dimenticato che l'AI prevede degli assegni d'introduzione per i datori di lavoro che intendono assumere un assicurato. Il consulente valuta caso per caso, generalmente già prima

⁵⁶ Senza ulteriori informazioni a disposizione, non si possono escludere altri fattori (oltre all'attitudine) che hanno portato all'assunzione del partecipante a FB e non dell'apprendista, come il salario o motivi personali.

della fine della formazione, se evocare questa possibilità di sostegno. A conclusione di una FB, può quindi essere riconosciuto all'azienda un Assegno per il periodo d'introduzione, giusta l'art. 18b LAI, nel caso in cui vi sia un impegno vincolante da parte del datore di lavoro per l'assunzione a tempo indeterminato dell'assicurato AI⁵⁷. Capita talvolta che sia addirittura il consulente dell'ufficio regionale di collocamento (URC), presso il quale l'assicurato si è iscritto al termine della FB, a contattare l'UAI per chiedere l'attivazione dell'assegno. Se gli incentivi finanziari possono favorire l'assunzione dell'assicurato, specie nelle piccole aziende dove tali incentivi possono rivelarsi particolarmente interessanti, diversi consulenti dell'UAI esprimono perplessità sulla loro utilità, giacché ritengono che le decisioni di assunzione da parte dei datori di lavoro siano, in genere, scarsamente influenzate dalla possibilità di ricevere dei contributi salariali temporanei che si esauriscono dopo 6 mesi. Considerando, inoltre, il costo aggiuntivo che l'AI deve sopportare, i consulenti tendono a concedere tali aiuti con una certa cautela⁵⁸.

Alternativamente all'assegno per il periodo d'introduzione, il consulente AI può, con l'accordo dell'assicurato, prolungare il periodo di "allenamento" sul mercato del lavoro per mezzo del "Lavoro a titolo di prova" (art. 18a LAI), che può durare dai 3 ai 6 mesi. Questa possibilità è normalmente prevista per dimostrare le proprie competenze professionali presso un datore di lavoro diverso da quello della FB⁵⁹. Come contropartita, ci dev'essere la promessa scritta e firmata da parte dal datore di lavoro che si impegna a valutare attentamente, alla fine del periodo di prova, la possibilità di assunzione a tempo indeterminato dell'assicurato AI.

⁵⁷ La LAI, all' art. 18b al. 1 e 2, prevede che "L'assicurato che ha trovato un posto di lavoro grazie al collocamento e le cui capacità effettive non corrispondono ancora al salario convenuto ha diritto a un assegno per il periodo d'introduzione necessario, ma al massimo per 180 giorni." Inoltre: "L'assegno per il periodo d'introduzione corrisponde al massimo al salario lordo mensile convenuto e non può superare l'importo massimo dell'indennità giornaliera."

⁵⁸ È opportuno ricordare che vi sono altre misure previste da altri dispositivi che tendono a incentivare l'inserimento di persone con particolari difficoltà di collocamento. Nel caso del Canton Ticino si pensa in particolare alla Legge sul rilancio dell'occupazione e sul sostegno ai disoccupati (L-rilocc) che prevede incentivi all'assunzione per la creazione di nuovi posti di lavoro.

⁵⁹ Come previsto dall'art. 18a al. 2 LAI, durante il lavoro a titolo di prova l'assicurato ha diritto a un'indennità giornaliera; i beneficiari di una rendita continuano a percepire la rendita.

6 Profilo dei partecipanti, durate ed esiti immediati delle Formazioni Brevi

In questo capitolo, basandoci sui dati amministrativi (UCC e UAI), tracciamo il profilo socio-demografico dei partecipanti alle FB, informiamo sulla durata dei provvedimenti e sul loro esito immediato, ossia il tasso di formazioni concluse, che rappresenta anche il primo indicatore di successo delle FB.

6.1 Profilo dei partecipanti

In questo sotto-capitolo, presentiamo il profilo degli 85 partecipanti che hanno intrapreso una FB dal 2013 al 2016 nel settore vendita (SIC Ticino), logistica (ASFL) e commercio (OCST). Come mostrato nella tabella 4, il numero di FB è aumentato costantemente ogni anno, soprattutto grazie ad un aumento delle formazioni offerte, ma anche ad un incremento dei partecipanti nella FB vendita, il quale presenta il maggior numero di partecipanti complessivo (ben 51 su 85).

Tabella 4: Ripartizione dei partecipanti a FB negli anni e per settore

	Vendita SIC	Commercio OCST	Logistica ASFL	Totale
2013	4	0	4	8
2014	5	0	7	12
2015	22	1	5	28
2016	20	11	6	37
Totale	51	12	22	85

Fonte: elaborazione SUPSI su dati UAI.

Gli Allegati 11 e 12 riportano le statistiche descrittive dei partecipanti a FB.

Un terzo degli assicurati è di sesso femminile, ma questa ripartizione non è omogenea nei diversi percorsi di FB. Nello specifico, poco più di un terzo dei partecipanti nella vendita sono donne, mentre nel commercio le donne sono 8 su 12 e nella logistica tutti i partecipanti (22) sono uomini. Questa differenza è in parte spiegata dalla natura dei settori d'attività. Secondo i consulenti dell'UAI, si tratta di una preferenza degli assicurati, perché in linea teorica non vi sono limiti di genere nell'accesso alle FB. Tuttavia, nessun interesse è mai stato espresso dalle assicurate per il settore della logistica e quindi, ad oggi, non ci sono partecipanti donne.

L'età media dei partecipanti è di 39.6 anni; si tratta di un valore omogeneo nelle tre FB, variando fra i 38.8 anni per la FB nel commercio a 40.2 nella logistica. Sembra però che la FB nella vendita copra uno spettro leggermente più ampio di età; infatti il partecipante più giovane ha 20 anni (rispetto a 24 nelle altre due FB) e quello più anziano 57 (rispetto a 51 nel commercio e 54 nella logistica).

Gli assicurati sono principalmente di nazionalità italiana (39 su 85), i quali, assieme agli svizzeri (33), rappresentano l'85% del totale. Tra i 39 assicurati di nazionalità italiana che hanno seguito una FB si trovano anche 15 assicurati residenti attualmente in Italia⁶⁰.

Il profilo generale è in linea con la popolazione target del progetto FB anche se alcune eccezioni sono presenti. Come mostrato nel sotto-capitolo 3.3, il progetto iniziale prevedeva di aiutare persone con età media o avanzata e con un'esperienza professionale importante. La presenza di alcuni giovani (anche di solo 20 anni) risulta anomala, ma trattandosi di pochi casi non sembrerebbe comportare una deviazione sistematica dalla popolazione target.

La metà degli assicurati (44 pari al 52%) ha una formazione professionale secondaria, un terzo invece ha la formazione dell'obbligo (24 assicurati pari al 28%), mentre i partecipanti rimanenti (12 pari al 14%) hanno un livello di formazione più elevato, oppure il loro dato è sconosciuto (5 assicurati)⁶¹. La ripartizione dei livelli formativi nelle diverse FB è abbastanza omogenea, anche se le persone che hanno seguito una FB nel commercio tendono ad avere almeno una formazione professionale secondaria (58%) o terziaria (33%). Nonostante una certa variabilità, possiamo affermare che la popolazione di partecipanti alle FB sia caratterizzata da livelli formativi relativamente bassi e orientati, laddove vi sia un diploma, alla formazione professionale di base, proprio come auspicato inizialmente, anche se alcune eccezioni rappresentate da assicurati con livelli formativi di grado terziario sono presenti. Quest'ultimo aspetto sembra mostrare che fra i partecipanti vi siano pure persone con capacità scolastiche piuttosto elevate, ciò che è stato confermato anche in alcune interviste; infatti vi sono, per esempio, casi di persone che si preparano agli esami per l'ottenimento dell'AFC nella vendita e di una persona che dopo l'AFC in logistica sta seguendo una formazione di manager in logistica.

Se consideriamo il settore economico d'attività precedente l'entrata in AI, osserviamo che la maggior parte degli assicurati proviene dal settore dell'edilizia⁶² (26) e dal settore alberghiero e della ristorazione⁶³ (10). In particolare, le persone che hanno partecipato ad una FB in logistica provengono in larga maggioranza (15 su 22) dal settore dell'edilizia.

Fra gli 85 partecipanti, 49 sono entrati nel dispositivo delle FB a seguito della loro prima domanda d'invalidità. In media, l'inizio della FB avviene a quasi 2 anni di distanza dal deposito della domanda (634 giorni). Questo periodo apparentemente piuttosto lungo, che misura il tempo trascorso tra la domanda AI e l'effettivo inizio della FB non è così sorprendente considerando il tempo necessario per la valutazione del caso, la decisione di attribuire un provvedimento professionale e l'attesa per l'inizio effettivo di una FB. A questo riguardo, l'UAI segnala che nel periodo d'attesa tra la domanda di prestazioni AI e l'inizio della FB non di rado vengono offerte altre misure con lo

⁶⁰ Nonostante non abbiano diritto a percepire delle indennità di disoccupazione in Svizzera, i frontalieri possono essere ammessi ai provvedimenti dell'AI (e quindi alle FB), purché la formazione si svolga in Ticino.

⁶¹ Occorre precisare che, per quanto concerne il livello formativo, il dato amministrativo non è sempre considerato pienamente affidabile. Si veda a tal proposito quanto riportato nell'Allegato 10, dove si confrontano i dati UCC con i risultati dell'indagine CATI.

⁶² Codice 18 nella statistica UFAS: "Professioni dell'edilizia".

⁶³ Codice 22 nella statistica UFAS: "Servizi di alloggio e di ristorazione".

scopo di preparare al meglio l'assicurato allo svolgimento della FB (non si tratterebbe quindi sempre di un "tempo perso"). Ciò che forse sorprende di più è che il tempo d'attesa appare in aumento, passando da 537 giorni per gli assicurati che hanno iniziato una FB nel 2013 a 712 giorni per coloro che l'hanno intrapresa nel 2016.

Analizziamo ora la situazione economica degli assicurati 2 anni prima dell'inoltro della domanda d'invalidità, in modo da approfondire l'analisi del profilo di chi segue le FB. I due terzi degli assicurati (60) avevano un guadagno da attività lucrativa, che in media ammontava a 42'070 franchi lordi all'anno, mentre 25 persone non avevano alcun guadagno da attività lucrativa. Inoltre, 17 assicurati hanno percepito indennità giornaliera dell'assicurazione contro la disoccupazione (LADI) per una media annua di 14'629 franchi. Di questi, 7 hanno ricevuto esclusivamente indennità LADI. Entrando più nello specifico, notiamo che chi ha seguito il percorso nella vendita aveva un reddito (da attività lucrativa e indennità LADI) inferiore a quello di coloro che hanno seguito il percorso nel commercio e nella logistica. Infatti, per coloro che hanno seguito una FB nella vendita il reddito è stato in media di 50'158 franchi, mentre per gli assicurati assegnati alla FB commercio si è elevato a 64'854 franchi e per quelli assegnati alla FB nella logistica a 61'957 franchi⁶⁴.

Per quanto riguarda, infine, i motivi dell'invalidità, il 77.6% dei partecipanti presenta un danno alla salute dovuto a malattia, il 16.5% dovuto ad un infortunio, mentre nel 5.9% il problema deriva dalle conseguenze sia di una malattia che di un infortunio. La presenza di assicurati con un danno alla salute dovuto a malattia è più importante nella vendita (84.3%), mentre le persone che hanno subito un infortunio sono più numerose nel settore della logistica (31.8%). La maggior parte dei partecipanti hanno un danno di tipo fisico (71.8%); meno presenti sono i casi di invalidità psichica (15.3%) o misti (12.9%). La presenza di problemi fisici è particolarmente significativa fra i partecipanti alla FB in logistica (81.8%), mentre nella FB Commercio-OCST il 25% degli assicurati è affetto da un'infermità psichica (i numeri sono però in questo caso molto ridotti). Questi dati sono coerenti con il "concetto" iniziale delle FB, le quali sono state pensate soprattutto per assicurati con un danno alla salute fisica.

6.2 Durate e quota di Formazioni Brevi concluse

Sulla scorta dei dati forniti dall'UAI, i percorsi di FB conclusi con successo durano in media 306 giorni. Nello specifico, 368 giorni per SIC-vendita, 182 per OCST-Commercio e 285 per la formazione in logistica. Per gli assicurati che seguono la FB SIC-Vendita esiste la possibilità di prolungare la FB fino a 18 mesi. Nel corso degli anni l'opzione di estendere la formazione è stata scelta da 2 persone che hanno iniziato la FB nel 2013, da 2 che l'hanno iniziata nel 2014, da 4 che l'hanno iniziata nel 2015 e per ora da altre 3 che l'hanno iniziata nel 2016. La facoltà di estendere la FB è ancora valida per tutti coloro il cui provvedimento è attualmente in corso. Sembrerebbe che vi sia un leggero aumento in termini assoluti di persone che seguono la formazione lunga,

⁶⁴ Non ci è possibile operare confronti più approfonditi, perché non conosciamo né il numero di mesi in cui l'assicurato è stato occupato, né la sua percentuale lavorativa.

anche se in termini relativi vi è stata una forte diminuzione negli ultimi due anni. In effetti, si è passati dal 50% degli iscritti nel 2013 e 2014 al 15-20% nel 2015 e 2016. L'UAI sta attualmente valutando la possibilità di abbandonare l'opzione del percorso lungo per rispettare la natura breve delle FB, che non dovrebbero sfociare nell'ottenimento di un diploma federale. La possibilità di estendere la FB nella vendita, spiega come mai la durata media per le formazioni in corso sia leggermente più elevata rispetto alle formazioni concluse. Per quanto riguarda il commercio, è l'assenza di una durata standard che probabilmente spiega tale dato apparentemente sorprendente.

Per l'UAI il primo criterio di efficacia nella valutazione delle FB consiste nella capacità dell'assicurato di partecipare e concludere con successo la formazione, ottenendo un certificato o perlomeno un attestato di frequenza. Portando a termine con successo la FB, l'assicurato dimostra di essere effettivamente in grado di svolgere la nuova professione, avendo acquisito le competenze minime richieste dai datori di lavoro, ciò che comporta un aumento effettivo della sua capacità di guadagno.

Escludendo le FB in corso al momento della rilevazione dei dati, possiamo osservare che in passato l'82.1% dei partecipanti ha concluso con successo la FB (55 su 67), mentre il 17.9% dei partecipanti (12 su 67) l'ha interrotta (tabella 5). Le interruzioni si concentrano nei percorsi SIC-Vendita (con il 23.5% di FB non concluse) e ASFL-Logistica (13.6% dei casi). Questo primato negativo, abbinato all'indicazione relativa ai livelli salariali più bassi prima di entrare in AI, potrebbe suggerire che alla FB vendita sono destinati gli assicurati più "deboli", anche se questa ipotesi resta naturalmente da dimostrare.

In media, gli assicurati hanno interrotto il loro percorso formativo a 4 mesi dall'inizio (ossia dopo 128 giorni). Secondo le informazioni forniteci dall'UAI, vi sono motivi diversi che possono portare a un'interruzione: 3 dei 12 assicurati che non hanno finito la FB hanno perso il lavoro o è venuta a mancare la collaborazione da parte dell'assicurato, altri 3 hanno dovuto interrompere il percorso formativo per motivi di salute (uno di questi ha poi ricominciato una FB in un altro settore, passando dalla logistica alla vendita), una persona ha trovato un altro lavoro e quindi ha interrotto la FB in corso, mentre per i 5 restanti non è possibile risalire al motivo d'interruzione⁶⁵.

⁶⁵ Oltre a quelli citati, altri motivi d'interruzione possono essere legati, a detta dei consulenti UAI, a problemi relazionali e caratteriali, oppure all'eccessiva distanza fra il domicilio e il luogo di formazione.

Tabella 5: Stato e durata delle FB, per tipo di formazione

	Tutti		Vendita SIC		Commercio OCST		Logistica ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Stato della FB								
<i>Conclusa</i>	55	64.7	26	51.0	10	83.3	19	86.4
<i>In corso</i>	18	21.2	17	33.3	1	8.3	0	0.0
<i>Interrotta</i>	12	14.1	8	15.7	1	8.3	3	13.6
<i>Proporzione di FB interrotte (escl. FB in corso)</i>		17.9		23.5		9.1		13.6
Durata media della FB (in giorni)								
<i>Totale</i>	294		335		176		264	
<i>Conclusa</i>	306		368		182		285	
<i>In corso</i>	374		383		211		0	
<i>Interrotta</i>	123		126		74		132	

Fonte: elaborazione SUPSI su dati UAI (stato al 20.3.2017).

7 La soddisfazione dei partecipanti per le Formazioni Brevi

Nei prossimi due capitoli, presentiamo i risultati dell'indagine CATI. Come descritto nella parte metodologica (cap. 2.1), il campione di rispondenti è pari a 48 unità, ossia 40 degli 85 partecipanti alle FB fra il 2013 e il 2016 e gli 8 assicurati che hanno iniziato il nuovo percorso commerciale con SIC Ticino nel 2017⁶⁶ ⁶⁷. In questo primo capitolo, presentiamo alcuni elementi relativi alla soddisfazione dei partecipanti per le FB. A differenza degli indicatori di successo considerati, di natura oggettiva, il grado di soddisfazione costituisce una valutazione soggettiva dell'efficacia delle FB. Nel capitolo successivo, descriviamo invece i percorsi professionali degli assicurati dopo la conclusione della FB.

Dei 48 rispondenti, quasi il 90% (42) ha iniziato una FB perché suggerita dall'UAI, 4 (2 nella vendita, 1 nel commercio-OCST e 1 nella logistica) hanno chiesto di loro iniziativa di poter svolgere la FB, mentre gli ultimi due, entrambi nella FB della vendita, si sono piuttosto visti "imporre" la FB dall'UAI. Undici assicurati avrebbero preferito svolgere un altro tipo di formazione: 10 hanno svolto una FB nel settore vendita e 1 in quello commerciale con SIC Ticino; quest'ultimo assicurato avrebbe voluto fare una formazione nell'ambito della manutenzione, più vicina alla sua precedente occupazione. Per gli altri 10, in 3 avrebbero voluto seguire una formazione nella vendita ma in un altro ambito, 5 avrebbero voluto una formazione in altri settori (risorse umane, web design, edilizia e 2 assicurati seguire una FB nel commercio), un assicurato avrebbe preferito una formazione più adatta alle proprie competenze (floricoltura) e l'ultimo un'attività che non richiedesse di stare in piedi a lungo.

In relazione a possibili difficoltà finanziarie riscontrate durante la FB, il 70% degli assicurati afferma aver avuto poche (7 assicurati su 48) o nessuna (26 su 48) difficoltà finanziaria durante la FB (v. Allegato 13). Troviamo poi chi afferma, invece, di aver avuto abbastanza (10 partecipanti su 48) o molte difficoltà (3 su 48). Questi ultimi hanno svolto la FB nel settore della vendita (1) e del commercio SIC (2), mentre 8 dei 10 assicurati che hanno avuto abbastanza difficoltà erano nella FB vendita, uno nella logistica e uno nel commercio SIC. Considerando i dati amministrativi sulle IG dell'AI (escludendo quindi gli 8 assicurati che seguono una FB commerciale con SIC per i quali non disponiamo dei dati UCC), osserviamo che coloro che hanno dichiarato di aver avuto molte difficoltà non hanno ricevuto alcuna IG dall'AI nel periodo della FB, mentre le medie delle IG sono nettamente più basse per chi ha dichiarato di avere avuto abbastanza difficoltà finanziarie durante la FB (94 franchi al giorno) rispetto a chi ne ha avuto poche o nessuna (rispettivamente 153 franchi e 137 franchi). Con questo dato non misuriamo un effetto della FB sulla condizione finanziaria; a questo scopo occorrerebbe infatti poter confrontare il reddito ottenuto durante il provvedimento

⁶⁶ L'aggiunta degli 8 partecipanti al percorso commerciale di SIC Ticino ha permesso di allargare il campione e di ottenere informazioni su tutti e 4 i percorsi di FB attuale, benché per il nuovo percorso commerciale non vi siano ancora assicurati che hanno concluso la formazione.

⁶⁷ In allegato, il lettore troverà le informazioni sulla rappresentatività del campione di rispondenti rispetto alla popolazione (Allegato 9).

con quello percepito subito prima del suo inizio⁶⁸. Nondimeno, i risultati mostrano che vi possono essere importanti disparità rispetto alla "retribuzione" percepita durante la FB (o durante altri provvedimenti professionali) e che tali differenze hanno logicamente un impatto sulla situazione finanziaria dell'assicurato. Questo aspetto è rilevante, poiché in alcuni casi potrebbe influire negativamente sulla motivazione a partecipare a un provvedimento professionale e indurre sentimenti d'ingiustizia fra i partecipanti. Va precisato che l'IG è legata al salario dell'assicurato prima del danno alla salute.

Con riferimento a eventuali difficoltà nella conciliazione famiglia-lavoro durante la FB, osserviamo che circa l'80% dei partecipanti (38 su 48) non ha avuto difficoltà o ne ha avute poche, mentre in 7 ne hanno avute abbastanza e solo 1 ha dichiarato di avere avuto molte difficoltà (v. Allegato 13)⁶⁹. Questo tipo di problematica non sembra correlato con le difficoltà finanziarie⁷⁰.

Per quanto attiene al grado di soddisfazione per specifici aspetti della FB (misurato su una scala 0-10), complessivamente gli assicurati si dimostrano soddisfatti, con valori medi che vanno da 6.8 per la prossimità tra la parte pratica e quella teorica della FB, a 8.4 per il sostegno ottenuto dall'UAI prima, durante e, eventualmente, dopo la FB. Distinguendo i singoli percorsi di FB, non abbiamo registrato differenze statisticamente significative, eccetto per la comprensibilità dei contenuti appresi in aula, che nel caso della FB-vendita fa registrare un grado di soddisfazione più elevato, pari a di 8.5 contro il 7.8 della media complessiva (v. Allegato 13).

Nel caso della FB in logistica, abbiamo riscontrato una valutazione relativamente bassa rispetto alle condizioni fisiche del lavoro (6.4 punti contro una media di 7.3) e all'interesse delle mansioni svolte in azienda (6.9 rispetto a 7.5). Questo risultato potrebbe essere dettato dal fatto che il lavoro in logistica sia tendenzialmente più pesante dal punto di vista fisico rispetto a quello nell'ambito del commercio e del commercio al dettaglio, ciò che rafforza l'importanza di operare un abbinamento appropriato fra le capacità del candidato e le esigenze del posto di lavoro.

Pur non comportando una differenza statisticamente significativa (in ragione del numero esiguo di casi), risulta interessante notare come nella FB-commercio dell'OCST l'accessibilità dei contenuti sia stata giudicata piuttosto scarsa (5.2 punti). A questo proposito, 2 assicurati ritengono che la formazione andrebbe strutturata meglio (ciò può essere comprensibile visto che è un percorso ancora recente), mentre altri 2 dicono che il sostegno all'insegnamento e il rapporto con gli insegnanti andrebbero migliorati.

⁶⁸ In questo senso è presumibile che le difficoltà finanziarie in assenza di formazione sarebbero state, in genere, superiori.

⁶⁹ Manca la componente "composizione familiare" nei nostri dati e quindi non sappiamo chi aveva persone a carico durante la FB. Quello che sappiamo (e si collega anche al punto enunciato prima nel testo) è che nella logistica ci sono più persone sposate, mentre nella vendita e nel commercio ci sono più single.

⁷⁰ Le difficoltà di conciliazione famiglia-lavoro, così come le difficoltà finanziarie, non si limitano chiaramente alle sole FB, ma possono riguardare anche altri provvedimenti professionali. Ci premeva nondimeno verificare che non vi fossero particolari malumori da parte dei partecipanti, ciò che avrebbe reso opportuno valutare possibili adattamenti del dispositivo. Complessivamente, il grado di soddisfazione appare tuttavia buono.

Sempre con riferimento alle proposte di miglioramento espresse dagli assicurati - margini di progresso sono stati indicati da 39 intervistati su 48 - tutti i partecipanti ai due percorsi commerciali pensano che vi siano possibilità di perfezionamento. La maggioranza dei rispondenti ritiene, infatti, che i contenuti potrebbero essere migliorati. Inoltre, una parte di essi afferma che la FB sia troppo facile (2 persone) e un'altra che sia troppo difficile (3) o che vi siano delle lacune nella formazione di base (informatica, lingue, cultura generale, ecc.) (8 assicurati).

Infine, 5 partecipanti credono che il percorso formativo sia troppo generico e necessiti di più pratica professionale (di questi 4 sono nel settore della vendita e 1 nella logistica). A questo proposito, i rispondenti suggeriscono di filtrare gli assicurati in base alle capacità, creando così classi più omogenee, per evitare corsi troppo facili o, al contrario, troppo difficili per alcuni. C'è chi aggiunge che la parte di formazione in cultura generale (FB-vendita) sia troppo difficile per gli stranieri e chi dice che le competenze precedenti dovrebbero essere prese in considerazione. Uno sforzo maggiore in termini di supporto anche con formazioni brevi e mirate potrebbe aiutare chi si sente in difficoltà; potrebbe rivelarsi utile anche garantire un monitoraggio dei partecipanti fin dall'inizio della FB. Infine, 4 assicurati hanno espresso la necessità di un maggior accompagnamento verso il reinserimento, anche scegliendo attentamente ed incentivando i datori di lavoro formatori.

Nel sondaggio CATI, abbiamo anche sondato la soddisfazione dei partecipanti per la loro condizione finanziaria attuale (al momento dell'indagine). Il grado di soddisfazione generale è piuttosto basso, con una media complessiva di 5.2 (tabella 6). Pur non potendo stabilire alcun legame di causalità con le FB, questa informazione mostra che la popolazione di riferimento è piuttosto vulnerabile a livello finanziario. Il risultato è abbastanza costante in tutti i percorsi di FB, con valori che variano fra 4.8 e 6.0. Considerando solo chi ha concluso la formazione, si nota che sono i partecipanti nel settore vendita a far registrare il grado di soddisfazione più basso con un valore medio di 4.8, mentre nella logistica tale valore si attesta a 5.4 e nel commercio (OCST) a 6.0. Non sorprende che la soddisfazione sia maggiore fra chi è attualmente occupato (soddisfazione media di 7.2) rispetto a chi non ha un lavoro⁷¹.

Tabella 6: Soddisfazione rispetto alla condizione finanziaria attuale

	Totale	Vendita SIC	Commercio OCST	Commercio SIC	Logistica ASFL
Soddisfazione rispetto alla situazione finanziaria attuale (media, scala 0-10)	5.2	4.8	6.0	5.0	5.4

Fonte: dati SUPSI (CATI).

⁷¹ Chi proviene dalla FB vendita ha comunque una soddisfazione inferiore rispetto agli occupati provenienti dagli altri due percorsi formativi.

8 Percorso professionale dopo la Formazione Breve

In questo capitolo, ci concentriamo su coloro che hanno già concluso la FB. Si tratta di 26 dei 48 assicurati che hanno risposto al CATI (14 nella vendita, 4 nel commercio OCST e 8 nella logistica). In un primo tempo, forniamo dei risultati che riguardano tutti gli ex-partecipanti, mentre nei due sotto-capitoli successivi ci focalizziamo su chi aveva un lavoro al momento dell'inchiesta, rispettivamente su chi non era occupato.

Una parte non trascurabile di assicurati (10 persone pari al 38% del campione) non ha mai lavorato dopo la fine della FB⁷²: 4 su 14 nella vendita, 2 su 4 nel commercio e 4 su 8 nella logistica (tabella 7). In 4 hanno lavorato, ma non sono attualmente occupati (2 nella FB vendita e 2 nella FB logistica), mentre i 12 assicurati rimanenti hanno attualmente un'attività lavorativa. Il settore della vendita sembra quello con il maggior successo da questo punto di vista, visto che quasi il 60% degli ex-partecipanti stava lavorando al momento dell'indagine, mentre nella logistica solo il 25% aveva un impiego. Complessivamente, 11 partecipanti sui 26 che hanno concluso la formazione sono stati assunti dal datore di lavoro al termine della FB, mentre 15 su 26 non lo sono stati. I motivi per la non assunzione sono molto generici: per la maggior parte il datore di lavoro non voleva o non poteva assumere il partecipante, mentre in un caso l'impresa ha convertito il proprio negozio in e-commerce e quindi non necessitava più di un impiegato di vendita.

Tabella 7: Percorso lavorativo dopo la conclusione della FB

	Tutti		Vendita SIC		Commercio OCST		Logistica ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Ha avuto lavori dopo la FB								
<i>Si, ma solo in passato</i>	4	15.4	2	14.3	0	0.0	2	25.0
<i>Si ed è tuttora occupato</i>	12	46.2	8	57.1	2	50.0	2	25.0
<i>No</i>	10	38.5	4	28.6	2	50.0	4	50.0
È stato assunto dal datore di lavoro della FB								
<i>Si</i>	11	42.3	6	42.9	2	50.0	3	37.5
<i>No</i>	15	57.7	8	57.1	2	50.0	5	62.5

Fonte: dati SUPSI (CATI).

Tra i 15 assicurati che non sono stati assunti dall'azienda d'impiego, solo in 5 hanno poi trovato un altro lavoro (4 provengono dalla FB vendita e 1 dalla FB logistica). Fra i 4 del settore vendita, 3 hanno lavorato nello stesso settore della FB. In questo caso, la formazione dell'AI è stata giudicata abbastanza utile per l'ottenimento dell'impiego da parte di 2 assicurati, mentre poco utile dagli altri 2. L'unico assicurato della logistica che non è stato assunto dall'azienda d'impiego ma che ha poi trovato un lavoro ritiene che la FB non sia stata per nulla utile a questo scopo.

Per quanto concerne invece coloro che sono stati assunti dall'azienda d'impiego (11 assicurati), la maggior parte continua a lavorare presso la medesima organizzazione. In particolare, tutti gli

⁷² Va considerato che, al momento dell'intervista, dei 10 assicurati che non hanno mai lavorato, 4 hanno finito la FB da meno di tre mesi, 1 da 3 a 6 mesi, 2 tra 6 e 12 mesi e 3 da oltre un anno.

assicurati con FB nella vendita (6) e nel commercio (2) lavorano ancora presso il datore di lavoro della FB, mentre nella logistica 1 dei 3 assicurati non lavora più presso la stessa impresa, perché attualmente ha problemi di salute.

Dai risultati, sembra quindi piuttosto evidente che farsi assumere dall'azienda formatrice rappresenti la migliore prospettiva per riuscire ad integrarsi nel mercato del lavoro.

Uno degli indicatori oggettivi del successo delle FB nella prospettiva dell'AI consiste nell'evitare il versamento successivo di prestazioni finanziarie da parte dell'assicurazione invalidità (tabella 8). Nel sondaggio, abbiamo esaminato, più in generale e in un'ottica sistemica, il ricorso a prestazioni sociali finanziarie dopo la FB. Dei 26 assicurati che hanno concluso la formazione, 11 hanno ricevuto delle prestazioni sociali: la maggioranza (6) hanno percepito indennità giornaliera LADI, 1 l'assistenza sociale, 1 indennità giornaliera per malattia e 1 indennità per infortunio⁷³. Per quanto concerne le prestazioni AI, osserviamo un caso in cui l'assicurato percepisce una rendita d'invalidità – dai dati UCC non risulta che ne ricevesse una prima della FB - e uno che ha ricevuto per pochi mesi delle IG AI alle quali sono poi subentrate delle indennità di disoccupazione. Pertanto, mentre ben il 42.3% degli ex-partecipanti ha ottenuto prestazioni sociali, nell'ottica dell'AI possiamo affermare che le FB si siano rivelate efficaci, poiché solo nel 7.7% dei casi l'AI ha versato prestazioni finanziarie successivamente alla formazione).

Tabella 8: Ottenimento di prestazioni sociali dopo la FB

	Tutti		Vendita SIC		Commercio OCST		Logistica ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Ha ricevuto prestazioni sociali dopo la FB								
No	15	57.7	8	57.1	2	50.0	5	62.5
Si	11	42.3	6	42.9	2	50.0	3	37.5
Se sì, quali?								
Disoccupazione	6		3		2		1	
Assistenza sociale	1		1		0		0	
IG Malattia	1		0		0		1	
IG Infortunio	1		1		0		0	
Rendita AI	1		0		0		1	
IG AI + Disoccupazione	1		1		0		0	

Fonte: dati SUPSI (CATI).

8.1 I partecipanti attualmente occupati

Come detto poc'anzi, dei 26 assicurati che hanno concluso una FB, solo 12 lavorano attualmente e tutti hanno una sola occupazione⁷⁴. In 5 hanno detto che il lavoro attuale corrisponde a quanto

⁷³ Fra chi ha lavorato dopo la FB, il 38% ha fatto capo anche a prestazioni sociali. Tale quota sale al 50% fra chi non ha lavorato.

⁷⁴ Una persona è attualmente in infortunio e quindi, pur avendo un contratto di lavoro, non ha risposto alla maggior parte delle domande.

appreso nella FB, altri 5 che si avvicina alla FB, mentre nel caso di 2 partecipanti il lavoro attuale nulla ha a che vedere con la formazione AI⁷⁵.

Per quanto attiene alle caratteristiche delle aziende, tutti gli ex-partecipanti a FB sono attivi presso imprese con sede in Canton Ticino. La maggior parte delle aziende (8) hanno meno di 10 dipendenti, 3 aziende contano tra gli 11 e i 50 dipendenti, mentre una sola azienda ha più di 100 addetti.

Con riferimento al contratto di lavoro, ben 11 hanno un contratto a durata indeterminata e solo 1 un contratto a tempo determinato. In 7 hanno un impiego a tempo pieno e 4 a tempo parziale. Fra i primi si osserva una grossa eterogeneità in termini di guadagni (v. Allegato 14): una persona ha un salario mensile inferiore ai 3'000 franchi, in 3 guadagnano tra i 3'500 e i 3'999 franchi, 1 tra i 4'000 e i 4'499 franchi, infine 2 persone percepiscono un reddito compreso fra i 5'000 e i 5'499 franchi al mese. Per coloro che lavorano a tempo parziale, i salari sono sempre inferiori a 3'000 franchi al mese⁷⁶. L'ultimo assicurato, invece, ha riportato un salario mensile compreso tra i 4'000 e i 4'499 franchi. Utilizzando il valore centrale di ogni fascia possiamo stimare lo stipendio medio per gli assicurati attualmente occupati. Complessivamente, il salario mensile si attesta in media a 3'750 franchi (al netto degli oneri sociali). Considerando solo chi lavora a tempo pieno, si registra un salario medio di 4'107 franchi al mese.

Abbiamo chiesto agli occupati un confronto soggettivo fra le condizioni di lavoro attuali e l'ultimo impiego svolto prima delle FB (tabella 9). Per la maggior parte degli elementi considerati, (condizioni fisiche, interesse delle mansioni, ambiente con i colleghi, rapporto con i superiori e ritmi/carichi di lavoro), i risultati mostrano che le condizioni sono migliorate o rimaste invariate. Un risultato opposto lo abbiamo ottenuto per quanto attiene il confronto fra i salari. Infatti, su 10 assicurati che hanno risposto all'apposito quesito, ben 7 hanno rilevato un peggioramento iniziale nelle condizioni reddituali rispetto all'ultimo impiego prima della FB. Come già rilevato in precedenza, questo tipo di confronto non implica una relazione di causa-effetto fra FB e livello salariale, poiché non possiamo operare un confronto con la situazione senza FB. Tuttavia, poiché i provvedimenti di riforma dell'AI dovrebbero garantire il ripristino della capacità di guadagno (teorica) presupponendo un mercato del lavoro equilibrato, può essere interessante verificare se le FB consentano *effettivamente* di ottenere un reddito da lavoro pressappoco equivalente a quello percepito prima del danno alla salute. Purtroppo, disponiamo unicamente di dati soggettivi e di breve termine. Il confronto andrebbe idealmente eseguito con dati oggettivi e in una prospettiva di carriera a medio-lungo termine⁷⁷.

⁷⁵ È interessante osservare che quasi tutti gli assicurati che lavorano attualmente nel settore della vendita affermano di ricoprire anche altre mansioni nell'azienda; c'è chi, oltre al venditore, fa il meccanico, chi il magazziniere e chi dice che deve occuparsi un po' di tutto (azienda con due soli addetti).

⁷⁶ Uno dei 4 salariati a tempo parziale non ha però risposto a questa domanda.

⁷⁷ Non ci è stato possibile un confronto attendibile fra i livelli salariali rilevati con il CATI e i dati dei Conti Individuali dell'AVS riguardanti gli anni precedenti la domanda di prestazioni AI, in quanto disponiamo delle informazioni dei CI solo fino al 2015 e solo su base annua, senza sapere per quanti mesi la persona ha percepito un reddito da attività lucrativa o da indennità sostitutive del salario. Ciò impedisce di stabilire il reddito mensile utile al confronto dei livelli salariali.

Tabella 9: Confronto fra le condizioni lavorative attuali e quelle precedenti la FB

	Tutti		Vendita SIC		Commercio OCST		Logistica ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Condizioni fisiche								
<i>Migliorate</i>	8	80.0	6	100.0	1	50.0	1	50.0
<i>Peggiorate</i>	1	10.0	0	0.0	0	0.0	1	50.0
<i>Uguali</i>	1	10.0	0	0.0	1	50.0	0	0.0
Interesse delle mansioni								
<i>Migliorate</i>	5	50.0	3	50.0	1	50.0	1	50.0
<i>Peggiorate</i>	1	10.0	1	16.7	0	0.0	0	0.0
<i>Uguali</i>	4	40.0	2	33.3	1	50.0	1	50.0
Ambiente con i colleghi								
<i>Migliorato</i>	5	50.0	2	33.3	2	100.0	1	50.0
<i>Peggiorato</i>	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<i>Uguale</i>	5	50.0	4	66.7	0	0.0	1	50.0
Rapporto con i superiori								
<i>Migliorato</i>	6	60.0	4	66.7	1	50.0	1	50.0
<i>Peggiorato</i>	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<i>Uguale</i>	4	40.0	2	33.3	1	50.0	1	50.0
Ritmi/carichi di lavoro								
<i>Migliorati</i>	8	80.0	6	100.0	0	0.0	2	100.0
<i>Peggiorati</i>	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<i>Uguali</i>	2	20.0	0	0.0	2	100.0	0	0.0
Reddito								
<i>Migliorate</i>	1	10.0	0	0.0	1	50.0	0	0.0
<i>Peggiorate</i>	7	70.0	5	83.3	0	0.0	2	100.0
<i>Uguali</i>	2	20.0	1	16.7	1	50.0	0	0.0

Fonte: dati SUPSI (CATI).

8.2 I partecipanti attualmente non occupati

In questo breve sotto-capitolo, diamo qualche ragguaglio supplementare sui 14 partecipanti che, pur avendo concluso una FB, non sono attualmente occupati. Di questi solo 1 non sta attualmente cercando lavoro (per motivi legati alla salute), mentre gli altri sono alla ricerca d'impiego. Fra questi ultimi, due terzi stanno cercando lavoro nel settore della FB, 2 assicurati cercano lavoro al di fuori del settore, mentre gli altri 4 sono aperti a qualsiasi lavoro nei limiti imposti dal danno alla salute (2 assicurati) e nella misura in cui l'impiego permetta di ottenere "una paga ragionevole" (2 assicurati).

Gli assicurati confrontati alla ricerca di lavoro tendono a valutare la FB come poco o per nulla utile allo scopo. Infatti, in 5 (39%) pensano che la FB non sia per nulla utile a trovare un lavoro, da una parte per motivi d'età e competizione con i giovani neo-diplomati, dall'altra perché credono che la formazione non sia realmente spendibile. Tre persone ritengono che la FB sia poco utile, dando motivazioni diverse: per una persona il mercato del lavoro è sfavorevole in particolare per chi non ha esperienza nel settore, un altro non vuole lavorare nel settore della FB, mentre l'ultimo assicurato, più pragmatico, afferma semplicemente che cerca lavoro da 3 anni senza successo. Nondimeno, occorre rimarcare che 5 assicurati attualmente senza impiego valutano la FB come abbastanza (4) o molto (1) utile nella ricerca di lavoro.

9 Valutazione delle Formazioni Brevi

In questo capitolo, presenteremo dapprima gli elementi che abbiamo identificato come dei fattori di successo e poi i vantaggi delle FB. Successivamente, riassumeremo le criticità e i rischi emersi dall’analisi del progetto FB e concluderemo indicando delle prospettive di miglioramento e formulando delle ipotesi di estensione e trasferimento del progetto FB. Prima di entrare nel merito del capitolo e dei singoli temi, appare opportuno sintetizzare brevemente quanto emerso dal presente studio in relazione al confronto tra il progetto FB inizialmente concepito e la sua implementazione, da un lato, e all’efficacia delle FB rispetto agli indicatori d’impatto prestabiliti, dall’altro.

Le FB sono state create per estendere il ventaglio dell’offerta di formazioni professionali che possono essere finanziate dall’AI, con percorsi di formazione duale volti a creare profili professionali inediti riconosciuti sul mercato del lavoro. Le FB sono indirizzate a un pubblico di assicurati adulti, troppo giovani per entrare in pre-pensionamento e troppo anziani per cominciare o ricominciare una formazione professionale completa, o ai quali non è possibile offrire una tale formazione perché non ne hanno maturato il diritto e/o in ragione di limiti personali. Le persone per le quali sono state pensate le FB, inoltre, hanno subito un danno alla salute di natura prevalentemente fisica, hanno un basso livello formativo, ma consolidate competenze pregresse professionali accumulate, soprattutto nel settore dell’edilizia, su cui poter fare leva durante il percorso di riqualifica professionale. I percorsi formativi sono stati sviluppati e avviati in collaborazione con le associazioni professionali e i loro centri di formazione. In un caso è stato coinvolto un sindacato dei lavoratori nella progettazione e implementazione di una FB. Le FB sono state create per rispondere in primo luogo ai bisogni delle piccole e medie imprese che hanno bisogno di personale versatile e che possa essere operativo in tempi brevi. Inizialmente, l’UAI aveva individuato 5 settori economici in espansione, nei quali sarebbe risultato auspicabile riformare i propri assicurati: logistica, sanità, *facility management*, turismo e edilizia.

Sulla base di dati raccolti nello studio, possiamo affermare che il gruppo target effettivamente coinvolto nelle FB corrisponde piuttosto bene a quanto previsto inizialmente. Le uniche eccezioni concernono la presenza di alcuni assicurati molto giovani, di alcuni partecipanti con livello di formazione elevato e la presenza di un certo numero di persone con danno alla salute psichico. Tuttavia, si tratta di casi relativamente poco numerosi.

Il principio dei “4 passi” contenuto nel “concetto” delle FB rappresenta piuttosto, nella pratica, un percorso ideale a cui ispirarsi, ma da declinare a seconda dei casi e dei bisogni specifici di ciascun assicurato.

Per contro, alcuni scostamenti rilevanti sono stati osservati in merito ai settori economici nei quali il progetto FB ha preso avvio in questi primi anni. Dei 5 settori in espansione identificati in fase di progettazione, solo il percorso in logistica è stato finora effettivamente implementato. Le ragioni della mancata concretizzazione delle FB negli altri settori sono da ricondurre all’inadeguatezza delle mansioni previste rispetto alle limitazioni funzionali degli assicurati, ad un numero insufficiente di candidati e/o di datori di lavoro, così come ad un interesse non prioritario di alcune associazioni professionali e dei rispettivi enti formatori. Sono quindi state privilegiate formazioni nei tre settori della vendita, del commercio e della logistica, perché suscettibili di dare una

formazione trasversale e perché era possibile fin da subito sfruttare risorse formative esistenti e garantire nel contempo agli enti formatori un'affluenza di assicurati adeguata.

Per quanto attiene all'efficacia delle FB, non è possibile stabilire degli effetti causali "netti" del progetto, in ragione dei limiti messi in rilievo nella parte metodologica e nelle analisi statistiche, in particolare l'assenza di un gruppo di controllo⁷⁸. È possibile, invece, dare un quadro descrittivo dell'esito delle FB per il gruppo di partecipanti che è stato possibile analizzare. Meno del 20% degli assicurati che non erano in formazione durante la raccolta dati ha interrotto il percorso formativo e non ha perciò potuto ristabilire o migliorare la propria capacità di guadagno attraverso la FB. Si tratta di una quota relativamente modesta, anche se, per poter esprimere un giudizio fondato, il risultato andrebbe confrontato con quello di provvedimenti professionali affini.

Passando al secondo indicatore oggettivo di efficacia, abbiamo rilevato che praticamente in nessun caso i partecipanti a FB hanno dovuto ricorrere a prestazioni finanziarie supplementari da parte dell'AI dopo la conclusione del provvedimento. Questo dato sembra attestare l'efficacia del provvedimento. Tuttavia, l'assenza di un gruppo di controllo ci impedisce di sapere se, in mancanza di FB, alcuni assicurati avrebbero maturato il diritto a una rendita d'invalidità, oppure se tutti gli ex-partecipanti non avrebbero in ogni caso potuto beneficiarne. La sostenibilità finanziaria delle FB andrà verificata su un orizzonte temporale più lungo.

Per quanto riguarda, infine, il reinserimento sul mercato primario del lavoro, i dati a nostra disposizione sembrano indicare un buon successo, con un tasso di collocamento, al momento dell'indagine, pari al 46.2% di coloro che hanno concluso la FB. Considerando il numero esiguo di persone coinvolte nel progetto e analizzate nell'indagine quantitativa, anche questo risultato andrà verificato nei prossimi anni con campioni più ampi e, possibilmente, con un gruppo di controllo che permetterebbe di stabilire quanti potenziali partecipanti avrebbero trovato un impiego anche in assenza di FB.

Le valutazioni soggettive dei partecipanti a FB mostrano un grado di soddisfazione generalmente buono, sebbene molti di essi ritengano che vi siano dei margini di miglioramento nell'organizzazione e nei contenuti delle formazioni. Un elemento di riflessione lo merita, a nostro giudizio, la percezione degli assicurati attualmente occupati circa il peggioramento (nella maggioranza dei casi) delle proprie condizioni salariali iniziali rispetto all'ultimo impiego prima delle FB. Questo risultato andrebbe chiaramente quantificato e confrontato con dei dati oggettivi. Inoltre, sarebbe anche qui interessante disporre di un gruppo di controllo per verificare le prospettive salariali degli assicurati in assenza di FB, e questo anche in un'ottica di "carriera" sul medio-lungo periodo (è infatti in questo senso che è da intendersi il principio di equivalenza secondo cui il reddito a lungo termine nella nuova professione deve pressappoco situarsi allo stesso livello di quello precedente)⁷⁹. Benché l'obiettivo dei provvedimenti d'integrazione dell'AI sia quello di ristabilire (o mantenere) la capacità di guadagno teorica stimata sulla base dei salari di riferimento a livello nazionale, occorre ricordare come vi siano sovente importanti differenze regionali in materia salariale che rischiano di penalizzare gli assicurati che hanno depositato una

⁷⁸ Le caratteristiche del contesto di studio, i limiti dei dati disponibili e il poco tempo a disposizione ci hanno fatto propendere per rinunciare alla costruzione di un gruppo di controllo. Si rimanda, a tal proposito, al cap. 2.1.

⁷⁹ Dipartimento federale dell'interno – Ufficio federale delle assicurazioni sociali, *Circolare sui provvedimenti d'integrazione professionali (CPIP)*. Valida dal 1° gennaio 2014. Stato: 1° maggio 2017. Si legga la marginale 4002.

domanda presso l’UAI del Canton Ticino⁸⁰. Se le prospettive di guadagno degli assicurati a seguito di un provvedimento sono di molto inferiori a quelle raggiunte nella propria carriera professionale, ciò potrebbe ripercuotersi negativamente sulla loro motivazione ad investire nel nuovo progetto professionale. Questo limite potrebbe essere superato rivedendo la prassi che prevede di utilizzare per il calcolo del GI i salari di confronto stabiliti a livello nazionale e non quelli cantonali. Inoltre, se è vero che il vincolo normativo che stabilisce una soglia minima del 20% di GI per avere diritto a seguire un provvedimento di riforma dell’AI può già essere derogato in caso di minaccia d’invalidità, in altri casi può risultare penalizzante per l’assicurato ticinese.

9.1 Fattori di successo

Per l’AI, il successo delle FB è inteso in primo luogo come conclusione della formazione e conseguente ristabilimento, mantenimento o miglioramento della capacità di guadagno dell’assicurato. In secondo luogo, il dispositivo ha l’obiettivo di aumentare le possibilità concrete di assunzione nel mercato convenzionale del lavoro, anche in un’ottica preventiva, grazie al mantenimento, alla valorizzazione e all’estensione delle competenze professionali dell’assicurato. Abbiamo identificato due categorie principali di fattori di successo (fermo restando che l’UAI opera in un contesto economico, politico e sociale che può favorire o inibire il successo delle FB): fattori di successo legati al sistema e alla strategia di attuazione, e fattori di successo legati alle persone e agli enti.

9.1.1 Fattori di successo legati al sistema e alla strategia di attuazione

Il principio di **abbinare la FB alle competenze pregresse** dell’assicurato era un obiettivo chiaramente dichiarato fin dall’avvio del progetto. La sua concretizzazione nella presa in carico degli assicurati da parte dei consulenti rappresenta un indubbio fattore di successo. Per esempio, un’esperienza professionale in cucina, come cuoco o aiuto cuoco, può essere valorizzata da una FB e portare all’assunzione presso la grande distribuzione dove l’assicurato ha l’opportunità di essere inserito nel settore dei cibi precotti o al banco della gastronomia e dispensare consigli di vendita partendo da una solida conoscenza dei prodotti, oltre che da competenze trasversali acquisite e messe in pratica durante la FB. Pur non disponendo dell’evidenza empirica necessaria, possiamo ipotizzare che le FB contribuiscono a rendere gli assicurati più autonomi e maggiormente predisposti a cercare un collocamento al lavoro.

Nella letteratura si afferma che i pregiudizi impediscono spesso l’integrazione degli assicurati provenienti dal dispositivo dell’assicurazione invalidità⁸¹. Dal nostro studio, emerge che i datori di

⁸⁰ Questo vincolo normativo si riferisce ovviamente a tutti i provvedimenti professionali dell’AI e non solo alle FB. Meriterebbe quindi una riflessione più generale, perché il problema è serio. Infatti, il GI di un assicurato è calcolato confrontando il suo reddito effettivo precedente il danno alla salute con un reddito teorico che potrebbe conseguire sul mercato del lavoro nazionale in attività da lui esigibili (dato estrapolato dalla RSS), ma tale reddito teorico risulta sovente superiore a quanto l’assicurato può effettivamente ottenere sul mercato del lavoro locale dove i salari mediani sono di molto inferiori. Pertanto, il GI non rispecchierà la perdita di guadagno reale.

⁸¹ Lo studio di Niklas Baer, Ulrich Frick e Dorothea Gautschin, ad esempio, si è concentrato sulle PMI di Basilea-Campagna concludendo che lo stigma è uno dei principali ostacoli all’integrazione delle persone le cui prestazioni sono limitate da problemi psichici. Si veda Baer, N. (2007). *Würden Sie einen psychisch*

lavoro che formano e/o assumono assicurati hanno spesso avuto a che fare in famiglia o tra le loro conoscenze con un problema di salute e/o con l'AI, ciò che li renderebbe più "sensibili" e meglio predisposti. Inoltre, proprio grazie al loro periodo relativamente lungo (rispetto ad altri provvedimenti di breve durata), le FB danno l'opportunità di **far cadere i pregiudizi di cui sono spesso vittima gli assicurati AI da parte dei datori di lavoro**, mostrando che i limiti funzionali non comportano necessariamente perdite in termini di produttività. Ciò assume un'importanza particolare nel contesto economico ticinese, caratterizzato da una grande disponibilità di lavoratori a basso costo provenienti anche da oltre frontiera. In questo quadro, si rivela cruciale adottare una **procedura di selezione efficace**, che permetta di collocare gli assicurati orientati verso una FB in un percorso formativo adeguato e presso un datore di lavoro idoneo, con obiettivi lavorativi e formativi chiari, che tengano conto simultaneamente dei limiti funzionali dell'assicurato e delle esigenze del mondo del lavoro.

Quanto emerso nel presente studio conferma i risultati degli studi di valutazione sull'efficacia delle politiche di attivazione, i quali hanno messo in luce una serie di fattori o meccanismi di successo ai fini dell'inserimento professionale, fra cui l'effetto di contatto e l'effetto di "destigmatizzazione"⁸². A differenza di programmi di addestramento e di formazione da svolgersi sul mercato "protetto" del lavoro, l'obiettivo di alcune misure, fra cui le FB, è quello di **mettere in contatto il candidato con un potenziale datore di lavoro** del mercato convenzionale⁸³, nella speranza che esso abbia concrete possibilità di assunzione. Grazie al contatto diretto con un datore di lavoro, è così più semplice superare la discriminazione e lo "stigma" (effetto di destigmatizzazione) di cui sono sovente vittima i beneficiari di prestazioni sociali, fra cui gli assicurati AI, nel processo di selezione del personale. Più in generale, l'effetto qualificante e la spendibilità delle FB sono rafforzati dalla **collaborazione con le associazioni professionali**, le quali garantiscono che i contenuti formativi siano in linea con quanto richiesto sul mercato del lavoro.

9.1.2 Fattori di successo legati alle persone e agli enti

La maggior parte dei fattori di successo riguarda i consulenti UAI.

È importante che il consulente AI garantisca un **sostegno e un accompagnamento al datore di lavoro**, non solamente in occasione del colloquio iniziale, ma anche durante il provvedimento, fornendo delle risposte rapide in caso di sollecitazioni (problemi con l'assicurato, lacune formative da colmare, ecc.). Occorre quindi mantenere un rapporto permanente con l'azienda d'impiego, rappresentare un punto di riferimento e fungere, all'occorrenza, da mediatore.

Un secondo elemento concerne la **specializzazione dei consulenti AI**, affinché possano diventare i riferimenti settoriali sia per i loro colleghi all'interno dell'UAI, sia per i datori di lavoro e/o gli enti formatori. Il consulente deve avere la possibilità, oltre che la capacità, di **costruire una rete di aziende partner**, stabilendo e mantenendo con loro dei contatti regolari, possibilmente attraverso delle visite in loco. Mantenere dei contatti regolari con le aziende è importante per rimanere

behinderten Menschen anstellen? Resultate einer Befragung von KMU. Il problema è probabilmente meno importante, ma non per questo assente, nel caso di danni alla salute fisica.

⁸² Si veda, per esempio: Bonoli, G. (2008). *Réorienter les régimes sociaux vers la réinsertion professionnelle.* Working Paper de l'IDHEAP, Institut de hautes études en administration publique, Lausanne.

⁸³ L'unica eccezione riguarda il percorso commerciale OCST, nel quale è previsto di svolgere la pratica professionale in un'APC.

sempre aggiornati sulle esigenze dei datori di lavoro, conoscere le dinamiche interne alle aziende formatrici e favorire un abbinamento ideale fra assicurato e posto di lavoro, fungendo altresì da canale di assunzione nel caso un'azienda sia alla ricerca di personale. **Parlare lo stesso “linguaggio” delle aziende** e acquisire competenze in economia nonché in gestione e valorizzazione del capitale umano rappresentano importanti fattori di successo, a maggior ragione se si tiene conto di un pregiudizio ancora piuttosto diffuso fra i datori di lavoro. Anche secondo il responsabile di un ente di formazione intervistato, si riscontra ancora sovente un grande preconetto da parte dei datori di lavoro nei confronti dell'AI e, in generale, persiste una certa riluttanza a collaborare. Ciò sembrerebbe indicare l'esigenza di continuare negli sforzi di comunicazione e di messa in rete intrapresi dall'UAI negli ultimi anni.

Il consulente AI deve anche possedere una sensibilità e delle buone capacità relazionali, allo scopo di **creare un rapporto di fiducia con l'assicurato** e riuscire a motivarlo attorno a un progetto formativo condiviso. Questo aspetto assume una rilevanza ancora maggiore, se consideriamo che un buon numero di partecipanti a FB avrebbe preferito seguire un altro tipo di provvedimento. Il compito non risulta sempre agevole, poiché il pubblico è costituito da persone con problemi di salute che sono portate a gestire un “lutto” e doversi “rimettere in gioco” in un nuovo ambito lavorativo dopo diversi anni di carriera professionale. Pertanto, anche l'assicurato ha bisogno di sentirsi seguito e sostenuto durante tutto il percorso formativo. Un elemento chiave è l'accompagnamento dell'assicurato nella gestione della transizione dalla sua attività abituale ad una nuova professione che sia idonea al suo stato di salute. Questo processo implica sia la necessità di elaborare un “lutto”, sia la contemporanea capacità di proiettarsi in un futuro ancora incerto.

Proprio nella **motivazione dell'assicurato**, e nella capacità da parte del consulente di mantenerla nel tempo, sta una delle chiavi del successo delle FB. Può risultare importante riuscire a coinvolgere il medico di fiducia dell'assicurato, il quale può rassicurare il suo paziente e contribuire a motivarlo nel perseguimento degli obiettivi di reintegrazione.

Una serie di fattori di successo concerne poi le aziende.

Infatti, la **motivazione dell'azienda** è altrettanto importante di quella dell'assicurato. Non è chiaro se vi sia un “profilo ideale” delle aziende d'impiego. Tuttavia, sembra che siano soprattutto le piccole e medie imprese a collaborare con l'assicurazione invalidità. Infatti, presso le aziende di grande dimensione vi sarebbero dei ritmi serrati, delle regole rigide di comportamento e di produttività che renderebbero più difficile l'inserimento di assicurati AI e la “personalizzazione” del provvedimento.

I datori di lavoro devono dimostrare un sufficiente grado di **pazienza e disponibilità all'accompagnamento e all'ascolto**. Le aziende formatrici di apprendisti potrebbero rivelarsi particolarmente adatte, giacché lavorano già nell'ottica di dedicare del tempo a persone in formazione. Nondimeno, vi possono essere aziende che hanno la disponibilità sufficiente per formare i partecipanti a FB, pur non possedendo i requisiti dell'azienda formatrice. In diverse interviste, è pure emersa l'importanza della **“sensibilità” del datore di lavoro** rispetto alla condizione di persone invalide quale incentivo alla collaborazione con l'UAI, ma anche quale fattore importante per il successo dei provvedimenti d'integrazione. Se l'azienda è propensa ad assumere una responsabilità sociale, può contribuire in maniera determinante al successo delle FB, oltre a ricavarne un valore aggiunto in termini di ritorno di immagine.

Per quanto riguarda il collocamento dopo la FB, e benché la concezione delle stesse sia stata mirata soprattutto sulle PMI, dall'indagine non appare chiaro se vi siano maggiori opportunità di assunzione in aziende piccole (o medio-piccole), oppure in aziende di grande dimensione. Mentre nelle piccole imprese vi sarebbe un contatto più diretto e un maggiore "attaccamento" all'assicurato, nelle grandi aziende il turnover di personale creerebbe maggiori sbocchi professionali per gli assicurati. Questo aspetto, come altri, meriterebbe una verifica più approfondita in futuro.

Infine, alcuni fattori di successo riguardano gli enti di formazione.

Il valore della formazione dipende infatti anche dal **prestigio dell'ente formatore**. Una formazione affidata ad un'associazione professionale di provata e riconosciuta reputazione, acquista infatti un valore aggiunto che si traduce in una maggiore spendibilità sul mercato del lavoro. Importante per gli enti formatori è disporre di **docenti abituati a lavorare con un gruppo target adulto** e piuttosto fragile. Più in generale, si rivelano cruciali le **persone risorsa** al crocevia tra mondo della formazione, delle aziende, delle assicurazioni sociali e delle istituzioni pubbliche.

9.2 Vantaggi

I vantaggi sono definiti rispetto ad altri provvedimenti erogati dall'AI. In questo senso, come vedremo, essi si distinguono dai fattori di successo che, invece, sono definiti rispetto agli obiettivi specifici delle FB stesse. Abbiamo identificato tre categorie principali di vantaggi: vantaggi economici e finanziari, vantaggi di networking e di governance, vantaggi strutturali o di sistema.

9.2.1 Vantaggi economici e finanziari

Le FB appaiono particolarmente vantaggiose per i datori di lavoro.

Nelle piccole realtà produttive, far capo ad assicurati AI, come pure a stagisti⁸⁴, entra ormai in una chiara strategia di gestione del personale e risponde al bisogno di sostegno aggiuntivo da parte di personale produttivo che realizzi almeno operazioni semplici e anche ripetitive che dovrebbero comunque essere realizzate. In questo senso, si può formulare l'ipotesi che, grazie al lavoro di queste persone "aggiuntive", si aumenta il giro d'affari dell'azienda per il semplice fatto che il **personale più qualificato e sperimentato può maggiormente concentrarsi su delle attività più redditizie** e diventare perciò più produttivo⁸⁵. Questa ipotesi andrebbe naturalmente ulteriormente testata, ciò che esula dalle possibilità del presente studio.

L'opportunità per i datori di lavoro consiste nel **beneficiare delle FB e del sostegno dell'AI senza incorrere in rischi finanziari significativi**, considerando che l'AI prende a carico i costi di riforma professionale e il versamento delle IG all'assicurato. Occorre considerare,

⁸⁴ Diverso il discorso per gli apprendisti. Le aziende che formano apprendisti in Ticino sono in calo, sebbene i posti siano in aumento. Ciò sarebbe dovuto alle difficoltà delle piccole aziende di rispettare determinati requisiti per la formazione di apprendisti.

⁸⁵ Si pensa in particolare ad un'intervista con un datore di lavoro formatore, titolare di una piccola azienda di famiglia di giardinaggio e di bricolage, che ci ha spiegato come la presenza dell'assicurato AI durante la FB (che è stato poi assunto) gli ha permesso di sviluppare la sua attività, per esempio offrendo un nuovo servizio di vendita e di consegna e installazione a domicilio di robot per tagliare l'erba.

naturalmente, che i datori di lavoro devono accogliere e formare gli assicurati durante 9 mesi. Ciò rappresenta indubbiamente un costo che però va confrontato con il guadagno in termini di esperienza dell'assicurato e quindi di produttività⁸⁶. È difficile pensare che il saldo tra i costi di accompagnamento e i guadagni di produttività sia negativo per l'azienda dato che gli assicurati indirizzati alle FB hanno generalmente un'esperienza professionale e delle competenze verificate pregresse.

La strutturazione delle FB in quattro giorni in azienda e uno in aula permette una **chiara definizione e pianificazione delle risorse umane** su cui contare e per l'azienda è come disporre di un dipendente occupato all'80%. Ciò è vero soprattutto per piccole aziende, dove le risorse sono relativamente poche e l'assenza di una persona per motivi formativi si fa subito sentire in termini di capacità produttive.

Vi sono poi dei vantaggi anche per l'UAI e per gli assicurati.

Infatti, le FB permettono di **estendere il ventaglio dei provvedimenti professionali dell'AI** e le opportunità di formazione a un gruppo target che altrimenti non avrebbe alternative, portando l'assicurato, almeno in linea teorica, al mantenimento del livello salariale precedente (o quantomeno ad un miglioramento della sua capacità di guadagno) in maniera rapida e, di conseguenza, economica, in particolare rispetto al costo di una riforma professionale completa (AFC). Per l'assicurato, inoltre, vi è l'indubbio vantaggio, solitamente, di **ricevere delle IG** e di poter ovviare quindi alla mancanza di un contratto di lavoro, benché l'analisi abbia mostrato che laddove ciò non sia il caso, si possono verificare delle situazioni di difficoltà finanziaria.

9.2.2 Vantaggi di networking e di governance

Alcuni vantaggi di networking e governance riguardano l'UAI.

Le FB consentono all'UAI di **farsi conoscere maggiormente presso i datori di lavoro** e quindi di estendere la rete di contatti con il mercato del lavoro, ciò che comporta dei vantaggi anche per gli altri assicurati a beneficio di un diritto a un provvedimento professionale.

Infine, **le FB ampliano la platea degli interlocutori dell'UAI** e degli attori che ruotano dentro e attorno il sistema dei provvedimenti professionali dell'AI: Stato, parti sociali, enti formativi, assicurati e loro rappresentanti. Più in generale, il progetto di FB ha permesso l'avvio di reti territoriali, settoriali e istituzionali per lo sviluppo di un servizio integrato di formazione e lavoro e di diversificazione dello stesso.

⁸⁶ La misura del rapporto costo/beneficio delle FB per i datori di lavoro formatori si potrebbe porre e calcolare nello stesso modo che nel caso dell'apprendistato (su questo punto, si veda in particolare: Schwenk J., Mühlemann S., Pescio Y., Walther B., Wolter S. C. & Zürcher L. (2003), *Coût/bénéfice de la formation des apprentis pour les entreprises suisses*, Coire, Zurich: Rüegger). Se la costruzione del ragionamento e l'obiettivo del confronto tra costi e benefici possono essere paragonati tra le due situazioni (FB e apprendistato), bisogna però considerare che un assicurato che svolge una FB ha un'anzianità e un'esperienza professionale generalmente più che decennali, ciò che non ha un apprendista appena (o da molto poco) uscito dalla scuola dell'obbligo. Inoltre, quest'ultimo riceve dal datore di lavoro un salario, benché modesto, ciò che non è previsto nella FB, in quanto l'assicurato percepisce generalmente delle indennità giornaliere pagate dall'AI. In compenso, l'assicurato AI presenta determinate limitazioni funzionali che, in talune situazioni, possono incidere sul rendimento.

I restanti vantaggi concernono gli assicurati.

Infatti, **i partecipanti a una FB formano un gruppo in aula e si sostengono a vicenda**, perché accomunati da esperienze simili, mentre dover frequentare una classe di giovani apprendisti può essere un forte deterrente per gli assicurati che volessero o fossero invitati a conseguire un AFC. Accanto alla formazione in aula, gli assicurati acquisiscono un'esperienza professionale supplementare e hanno la possibilità, durante un periodo lungo all'incirca 9 mesi, di **far conoscere le proprie qualità e capacità**, mostrando la propria determinazione al datore di lavoro. In questo senso, le FB permettono di aprire le porte dell'azienda (senza forzarle) che, senza le FB, sarebbero molto probabilmente rimaste chiuse (per esempio nel caso di una formazione breve "corso"). Le FB hanno quindi un vantaggio notevole dato dal fatto che permettono all'UAI di collaborare con un datore di lavoro formatore, che spesso si rivela decisivo in vista dell'assunzione una volta conclusa la FB.

Le FB permettono di **accumulare esperienza professionale** e arricchire il CV, dando potenzialmente maggiori chances di inserimento rispetto a quelle che si avevano all'inizio. Questo miglioramento potenziale del CV sembra dover essere mitigato in quanto i risultati del presente studio dimostrano che, in caso di mancata assunzione da parte del datore di lavoro formatore, risulta più difficile trovare un'occupazione⁸⁷.

Dal punto di vista del **benessere psicologico**, seguire una FB permette di strutturare il tempo e consente sovente di infondere negli assicurati fiducia in sé stessi, voglia di fare e di intraprendere - come emerso da alcune interviste -, tutti elementi utili all'inserimento professionale.

9.2.3 Vantaggi strutturali o di sistema (promozione dell'incontro tra domanda e offerta)

Le FB, così come concepite e organizzate, permettono maggiore **flessibilità** nell'adeguare la presenza in aula e sul posto di lavoro alle limitazioni funzionali dell'assicurato, contrariamente ai diplomi riconosciuti a livello federale e cantonale. Se una persona possiede un'inabilità lavorativa del 50% non deve fare più giorni di formazione per il fatto di lavorare solo a metà tempo. Questa possibilità di modulazione presente nelle FB non vale per tutte le formazioni disponibili; alcune richiedono infatti l'80% di presenza in azienda. Inoltre, la struttura dell'apprendistato e delle riqualifiche "normali" è più rigida rispetto alle FB: l'UAI è in grado in qualsiasi momento di inserire contenuti formativi in sostituzione di altri ritenuti al momento meno necessari.

Diversamente da ciò che si chiede per le riformazioni "classiche", nell'ambito delle FB **non è necessario che l'azienda sia anche formatrice di apprendisti**, benché la maggior parte lo sia. Questa possibilità estende il potenziale di aziende a cui rivolgersi per offrire una FB e si rivela un indubbio vantaggio, che però potrebbe anche tradursi in una criticità senza adeguate garanzie a livello di accompagnamento dell'assicurato.

Le FB mirano a insegnare in aula ciò che è strettamente necessario per svolgere una determinata professione, ad esempio addetto alla vendita, mentre il resto è compensato dalla pratica. **Le FB sono** fin dall'inizio molto **mirate alla pratica professionale** e tutto quello che si fa in aula è funzionale al rendere i partecipanti "operativi" in breve tempo.

⁸⁷ Ciò potrebbe dipendere da una limitata spendibilità delle FB, ma anche da limiti personali dell'assicurato.

La **durata relativamente breve** delle FB permette di motivare gli assicurati, spesse volte scoraggiati dall’idea di dover intraprendere un percorso di riformazione sull’arco di più anni. In altre parole, vi è la possibilità di acquisire una formazione qualificante orientata alla pratica in tempi relativamente brevi rispetto alla durata media di un apprendistato, che comunque pochi di essi sarebbero in grado (o desiderosi) di fare.

Benché ancora poco sfruttata come opportunità, la FB può essere un **primo passo** per gli assicurati più capaci e motivati **in vista dell’ottenimento di un diploma federale** secondo la procedura agevolata (art. 32 OFPr), con indubbi vantaggi non soltanto per l’assicurato ma per l’intero sistema economico che dovrà fronteggiare nel prossimo futuro una penuria di personale qualificato. Tuttavia, la durata breve della FB si rivela in questo senso un ostacolo perché non permette di maturare un numero sufficiente di anni di esperienza professionale nel settore della formazione (di solito vengono richiesti almeno 3 anni di esperienza). Anche per questo motivo, è importante che le FB sfocino il più possibile in un reinserimento professionale.

9.3 Criticità osservate e rischi potenziali

Per valutare le criticità osservate e i rischi potenziali del dispositivo FB è importante ricordare che il mercato del lavoro è ormai strutturalmente disequilibrato (con una disoccupazione strutturale dagli anni 1990 in poi e una degradazione delle condizioni d’impiego a scapito principalmente dei lavoratori meno formati e qualificati) e in tale mutato contesto l’Al agisce in un quadro in cui altri enti, sia pubblici che privati, si occupano di inserimento di persone in cerca di impiego. Come sottolineato nella prima parte di questo studio, le FB rappresentano un valido strumento per ritrovare, mantenere o aumentare la capacità di guadagno e costituiscono un’opportunità d’inserimento professionale nel mercato del lavoro primario per persone in una condizione di fragilità. Le FB hanno mostrato di avere dei vantaggi rispetto ad altri dispositivi e/o provvedimenti per il gruppo target per il quale sono state sviluppate e implementate, e di essere efficaci rispetto agli obiettivi di ristabilimento della capacità di guadagno e di inserimento professionale, grazie ad una serie di fattori di successo identificati nel capitolo precedente sulla base delle interviste e dei dati statistici raccolti.

Tuttavia, le FB presentano anche alcune criticità e dei rischi potenziali che è utile elencare e commentare, in vista della possibilità di migliorare ed estendere il dispositivo, nonché di trasferirlo in altri contesti.

Con riferimento ai datori di lavoro, è stato sottolineato come si potrebbe ancora aumentare il livello d’informazione e sensibilizzazione rispetto all’azione e ai provvedimenti proposti dall’UAI. S’incontra talvolta della **reticenza a collaborare da parte delle aziende** ed occorre quindi proseguire con le azioni di comunicazione e sensibilizzazione.

Il lavoro di consulenza e sensibilizzazione risulta cruciale al fine di evitare un utilizzo abusivo delle FB da parte dei datori di lavoro. Da quanto riportato da tutte le categorie di attori intervistati (in particolare consulenti AI e assicurati, ma anche enti formatori), è stato osservato il **rischio di produrre un “effetto manna”** grazie all’offerta per un periodo piuttosto lungo di manodopera, che presenta sì dei limiti funzionali, ma che lavora sostanzialmente a titolo gratuito e senza che vi sia alcun vincolo in vista di una successiva assunzione. Come suggerito dagli stessi consulenti UAI, occorre mantenere alta la guardia evitando di collaborare con aziende che sfruttano le FB in modo

strumentale e continuano a richiedere delle persone da formare senza mai assumere nessuno⁸⁸. Un tale comportamento potrebbe anche precludere, in alcuni casi, l'assunzione di lavoratori regolarmente remunerati.

Rimane vero che l'incentivo all'ingaggio durante la FB è dato dai costi molto modesti per l'azienda (limitati all'accoglienza e alla formazione sul posto di lavoro). Nondimeno, visti i risultati sull'assunzione dopo la conclusione della FB, che mostrano come sia più difficile trovare uno sbocco occupazionale se non si viene assunti dall'azienda d'impiego, appare cruciale scegliere datori di lavoro che mostrino inizialmente disponibilità all'assunzione degli assicurati a conclusione della FB, ma eventualmente anche in seguito (sfruttando l'UAI come canale di reclutamento). I datori di lavoro che accolgono assicurati in FB e che contribuiscono alla conclusione del percorso formativo sono essenziali al successo del dispositivo. Tuttavia, occorre considerare che una mancata assunzione sistematica di assicurati che si avvicendano in FB, potrebbe più facilmente determinare un'immagine negativa del datore di lavoro e farlo percepire come un abusante del sistema. Ciò può incidere negativamente anche sulla motivazione ed il benessere psicologico degli assicurati.

Per quanto attiene all'attitudine dei partecipanti a FB, alcuni consulenti, enti di formazione e datori di lavoro hanno rimarcato la **tendenza degli assicurati AI a evidenziare in modo regolare sul posto di lavoro i propri problemi di salute** e le mansioni che non possono svolgere, sminuendo nel contempo le loro competenze. Ciò determina problemi relazionali e comunicativi con i colleghi e con i datori di lavoro, i quali possono essere portati a pensare che l'assicurato veda nella FB solamente uno strumento per ottenere un guadagno economico e/o il riconoscimento di limitazioni legate al danno alla salute subito. In questo senso, la presenza di soli assicurati AI potrebbe non essere unicamente un fattore di successo ma anche un limite, nella misura in cui ciò rischia di rafforzare l'enfasi delle persone sui loro problemi di salute, in un contesto scolastico non adatto alla presa in carico psicologica, individuale e collettiva, della problematica del "lutto", una tappa necessaria per potersi proiettare con positività nel futuro.

Un aspetto più generale concerne il valore aggiunto garantito dalle FB. Pur portando un giudizio positivo sul dispositivo, tutti i nostri interlocutori ne sottolineano anche i limiti. **Il certificato** conseguito con una FB attesta l'acquisizione di un livello minimo di competenze operative, che rappresenta un vantaggio nel confronto con chi non dispone di alcuna qualifica e/o esperienza nel settore, ma **non è comparabile al valore di un AFC, né di un CFP**⁸⁹, innanzitutto perché quest'ultimi due diplomi hanno una valenza nazionale e sono riconosciuti da tutti gli attori coinvolti (che essi appartengano al mondo economico o a quello scolastico). Una differenza significativa permane soprattutto nel campo degli apprendimenti scolastici⁹⁰. A questo proposito,

⁸⁸ Questo rischio è ben noto nella letteratura concernente le valutazioni dell'impatto dei programmi di attivazione (i cosiddetti *Active Labour Market Programs*). Fra le possibili distorsioni prodotte dall'intervento pubblico, troviamo infatti il cosiddetto "effetto di sostituzione", che si realizza quando i posti di lavoro creati grazie alla politica pubblica non sono posti nuovi, bensì i sussidi inducono i datori di lavoro a sostituire collaboratori regolarmente assunti con membri del gruppo target (Pierre, G. (1999). *A framework for active labour market policy evaluation*. ILO, Employment and Training Papers 49).

⁸⁹ Alcuni intervistati rimarcano come nelle FB l'accento sia posto sulle cosiddette "soft skills" (saper essere), piuttosto che sulle "hard skills" (saper fare).

⁹⁰ Fa eccezione, almeno in parte, il percorso di 18 mesi nella vendita (attualmente peraltro rimesso in discussione), che prevede di portare gli assicurati ad un livello tale da consentire loro, una volta maturata una sufficiente esperienza pratica, di concorrere concretamente per l'ottenimento di un AFC. Un potenziale

è stato sottolineato che il numero di ore di formazione in aula è di molto inferiore a quello dei normali apprendisti. Rispetto ai percorsi di preparazione per adulti in vista dello svolgimento dell'esame per l'ottenimento dell'AFC secondo la procedura agevolata, il numero di ore di formazione non è di molto inferiore, ma i contenuti sono generalmente trasmessi in modo più semplice, giacché gli assicurati, oltre ad avere livelli scolastici variabili, non hanno di solito alcuna esperienza pregressa nella nuova professione. La “spendibilità” del certificato FB risulta quindi limitata, dapprima geograficamente, segnatamente al Canton Ticino, sebbene possa acquisire maggiore valore nel curriculum dell'assicurato se combinata con esperienze e conoscenze professionali specifiche acquisite nella carriera lavorativa pregressa, conformemente agli obiettivi del progetto FB⁹¹.

Sebbene accordati da enti rinomati, **i titoli concessi nell'ambito delle FB non sono riconosciuti in altri cantoni**, giacché sono rilasciati dalle associazioni professionali regionali e non da quelle nazionali. Inoltre, considerando la (ancora) modesta istituzionalizzazione delle FB il cui certificato viene riconosciuto dalla DFP e a livello cantonale solamente per il percorso “Padronanza del servizio” nel settore della vendita (è previsto in futuro un riconoscimento anche per il percorso nel commercio con la SIC Ticino “Percorso pratico per l'acquisizione di competenze commerciali”), la forza dei titoli è legata alle persone che li rilasciano in qualità di responsabili delle associazioni professionali. Un avvicendamento di tali figure potrebbe indebolire il valore dei titoli. L'incertezza di poter trasferire gli attestati e i certificati ad altri cantoni, unita alla mancanza di riscontri sul valore del titolo di FB sul mercato del lavoro, rappresenta perciò un elemento di criticità.

Con riferimento agli effetti macro-economici del dispositivo, ci si può chiedere se non sussista in futuro, nel caso in cui vi fosse un aumento considerevole del numero di FB e degli assicurati che le frequentano, il **rischio di creare una concorrenza accresciuta fra persone in cerca d'impiego**, in particolare fra persone con una qualifica ridotta (FB) e persone con una qualifica superiore (CFP/AFC), con la possibile conseguenza di accentuare anche la pressione sui livelli salariali già piuttosto bassi nel nostro cantone⁹². Tale rischio potrebbe risultare oltremodo ampliato in rami economici come quelli della vendita e del commercio che già ora danno alcuni segnali di “saturazione”. In questo senso, l'efficacia delle FB dipenderà, in futuro, dalla persistenza di una sufficiente domanda di attività lavorative ripetitive e poco qualificate in specifici rami economici del mercato del lavoro ticinese, attività adatte agli assicurati AI ma non necessariamente interessanti per del personale maggiormente qualificato.

Benché sia stata concepita come un'offerta complementare, occorrerà evitare anche in futuro il rischio che l'UAI propenda per una FB invece che per un AFC (**rischio di sostituzione dell'AFC con la FB**) anche quando la motivazione e le capacità dell'assicurato lo consentirebbero (e ovviamente anche quando ve ne sarebbe il diritto ai sensi della normativa vigente). Questo potrebbe in linea

limite, in questo senso, è rappresentato dal fatto che l'assicurato che volesse proseguire nel percorso formativo, dovrà farlo a titolo individuale e probabilmente necessiterà, una volta acquisti gli anni di pratica, di frequentare dei corsi di recupero e sostegno scolastico in vista dell'esame di certificazione. Un altro limite nell'intraprendere questo percorso formativo complementare da parte dall'assicurato è legato alle politiche salariali interne alle aziende, che sovente, anche in ragione dell'assenza di contratti collettivi di lavoro, non sembrano automaticamente remunerare meglio chi è titolare di un AFC rispetto a chi non lo è.

⁹¹ La “spendibilità” delle FB potrà però essere valutata in modo compiuto solo fra qualche anno, quando questo tipo di formazione sarà maggiormente conosciuto anche dai datori di lavoro.

⁹² Tale rischio si avvererebbe se si constatasse che i partecipanti alle FB occupassero sistematicamente delle posizioni per le quali si chiede il livello di qualifica AFC/CFP. Ciò rimane da dimostrare, naturalmente.

teorica essere il caso in ragione dei costi inferiori della FB e perché la creazione di un'offerta da parte dell'UAI e delle associazioni professionali crea una "domanda" da soddisfare. In questo contesto, l'asimmetria informativa e il livello insufficiente d'informazione degli assicurati peggiorano la posizione di questi ultimi nel processo di transazione che li deve riportare nel mercato del lavoro.

Un ultimo potenziale rischio concerne l'aiuto al collocamento. L'AI utilizza come principale criterio di valutazione del successo l'assenza di una rendita d'invalidità ad un anno dalla conclusione dell'ultimo provvedimento d'integrazione. Il compito dell'UAI è quindi, in primo luogo, quello di ripristinare (o mantenere) la capacità di guadagno ed evitare il ricorso ad una rendita, indipendentemente dal fatto che l'assicurato riesca effettivamente ad ottenere un contratto di lavoro. A detta dei consulenti, il sostegno al collocamento resta una prerogativa degli Uffici Regionali di Collocamento. Come rilevato precedentemente, ciò non significa che il sostegno del consulente AI termini necessariamente con la conclusione della FB. Nondimeno, **un aiuto attivo al collocamento non fa parte dei compiti formali del consulente AI** e viene offerto solo all'occorrenza, mentre dovrebbe diventare parte integrante del lavoro di presa in carico degli assicurati in FB, pur non dimenticando l'importanza di collaborare (o migliorare la collaborazione) con gli organi esecutivi dell'assicurazione contro la disoccupazione e i servizi d'inserimento che fanno capo all'aiuto sociale.

9.4 Raccomandazioni all'indirizzo dell'UAI e prospettive di estensione e di trasferimento ad altre realtà istituzionali

L'UAI ha previsto fin dall'inizio della fase di concezione, la possibilità di migliorare in itinere il progetto, coinvolgendo tutti gli attori potenzialmente in grado di contribuirvi in maniera significativa. Alla luce di quanto rilevato durante le varie fasi di questo studio, è possibile identificare ulteriori proposte finalizzate al miglioramento del progetto, alla sua estensione ad altri gruppi target o dispositivi di politica sociale, e al trasferimento ad altre realtà istituzionali, cantonali e federali.

9.4.1 Raccomandazioni all'indirizzo dell'UAI del Canton Ticino

L'UAI ha già confermato che a breve tutte le FB dovrebbero integrare diversi moduli aggiuntivi:

- Gestione del cambiamento per far capire agli assicurati che, nonostante il danno alla salute, hanno comunque delle risorse e delle capacità di lavoro.
- Comunicazione: preparazione/gestione del colloquio di lavoro e progetto pilota, in collaborazione con ECAP, per l'uso di strumenti multimediali, ad esempio per filmare i colloqui in fase di formazione.
- Basi di informatica per essere in grado, per esempio, di rispondere a delle candidature online.

Inoltre, si prevede la possibilità di rafforzare i moduli linguistici, considerando, per esempio, l'importanza del tedesco nel settore del turismo nel Locarnese.

Queste evoluzioni già previste del dispositivo FB si basano sulla constatazione che il problema incontrato dagli assicurati risiede non solo nella formazione, ma anche nelle attitudini e nelle

competenze di comunicazione, che sono altrettanto importanti ai fini del successo del progetto professionale⁹³. Nondimeno, riteniamo importante che l’UAI continui i propri sforzi di collaborazione con le associazioni professionali, al fine di sviluppare dei percorsi di FB anche in altri settori⁹⁴, ampliando in questo modo il ventaglio di professioni da proporre ai propri assicurati, privilegiando nella misura del possibile settori economici in espansione capaci nel futuro prossimo di assorbire un buon numero di lavoratori e, possibilmente, di offrire prospettive salariali adeguate.

Sulla scorta delle criticità e dei rischi rilevati, si possono formulare altre raccomandazioni, partendo da alcune proposte focalizzate sulle FB per poi assumere un carattere più generale.

Con riferimento specifico alle FB:

- Intensificare la collaborazione e la comunicazione con le associazioni professionali e, soprattutto, i datori di lavoro per minimizzare il rischio di un utilizzo “abusivo” del dispositivo FB nella sola ottica di rispondere ad un bisogno di manodopera a basso costo.
- Sviluppare ulteriormente e in modo sistematico la banca dati concernente le aziende d’impiego, includendo una descrizione dei profili ricercati, e garantendo dei contatti regolari con i datori di lavoro in vista di un suo costante aggiornamento (il vantaggio sarebbe anche un guadagno a livello dei “costi di transazione”).
- Estendere, per ogni settore e nella prospettiva di un aumento di assicurati da orientare verso una FB, la rete delle aziende coinvolte e alle quali si può fare capo⁹⁵.
- Cercare delle piste di miglioramento per diminuire ulteriormente il tempo tra la ricezione della domanda AI e l’inizio effettivo della FB nel quadro dei provvedimenti di riqualifica professionale giusta l’art. 17 LAI.
- Attualmente un gruppo di consulenti AI si riunisce a cadenza regolare con l’obiettivo di strutturare delle nuove FB. Oltre a “trovare spunti per nuove formazioni”, questo gruppo potrebbe far spazio all’analisi sistematica di “buone pratiche”, allo scopo di valutare come creare le condizioni favorevoli al successo, dalla fase iniziale di valutazione e di motivazione del candidato fino alla ricerca di un impiego a conclusione della FB.
- Creare delle sinergie fra i percorsi formativi nella vendita e nel commercio (prevedendo per esempio dei moduli comuni). Infatti, lo sviluppo della vendita online, da un lato, e l’aumento dell’importanza degli aspetti comunicativi e relazionali nel settore commerciale, dall’altro, tendono a smussare i confini fra le due professioni.
- Per quanto concerne il coordinamento con le altre assicurazioni sociali, sebbene le IG AI contribuiscano a riaprire un diritto alle indennità di disoccupazione, il periodo di 9 mesi previsto per le FB non è sufficiente per completare il termine quadro (a meno che

⁹³ Si potrebbe considerare anche un miglioramento della comunicazione tra UAI e assicurati, che, a detta di alcuni partecipanti a FB, non è sempre tempestiva e chiara. Inoltre, i contatti tra datori di lavoro ed enti formativi sono rari o comunque non sistematici, ad eccezione della FB SIC-Commercio. Pure su questo punto sembrano esserci dei margini di perfezionamento.

⁹⁴ A breve, è prevista la partenza di una FB nel settore della ristorazione.

⁹⁵ Ad esempio, in base a quanto emerso dalle interviste, nel settore della logistica sembra che una rete d’aziende di 30 unità sia sufficiente per collocare in permanenza tra le 6 e le 10 persone.

l'assicurato non possa far valere altri periodi di contribuzione)⁹⁶. Nella misura in cui le FB saranno riconosciute come titolo di studio a tutti gli effetti, si potrebbe valutare, laddove necessario, l'opportunità di completare il periodo minimo di contribuzione (12 mesi) attraverso un prolungamento del periodo formativo e il versamento dei relativi contributi sociali.

- Con gli assicurati che presentano maggiori difficoltà sul piano socio-economico, si potrebbe pensare di attuare "una presa in carico globale" durante tutto il percorso di FB, allo scopo di eliminare i freni "periferici" all'inserimento. Ciò implica una collaborazione più stretta con i servizi sociali competenti.

Per quanto attiene alle proposte di carattere più generale:

- Migliorare ulteriormente il livello d'informazione e sensibilizzazione dei datori di lavoro rispetto all'azione e ai provvedimenti dell'AI.
- Far conoscere ai datori di lavoro l'esistenza delle FB (o di misure affini) non solo come possibile soluzione quando un problema di salute colpisce un assicurato in maniera conclamata, oppure quando si presenta un danno alla salute pur non essendoci ancora incapacità lavorativa, ma eventualmente anche in un'ottica maggiormente preventiva, soprattutto nei settori economici più usuranti dove vi è un rischio accresciuto di dover riconvertirsi in una professione.
- Poiché la motivazione dell'azienda è altrettanto importante di quella dell'assicurato per il successo dei provvedimenti, potrebbe essere utile intraprendere una riflessione, in collaborazione con la Divisione dell'economia del Dipartimento delle finanze e dell'economia del Cantone Ticino, circa le opportune modalità di sostegno ed incentivazione alle aziende attive, o desiderose di esserlo, nel campo dell'integrazione delle persone invalide, nel più vasto contesto della responsabilità sociale d'impresa.
- Si potrebbero sperimentare approcci d'intervento e di accompagnamento ormai convalidati nel campo dell'inserimento sociale e professionale, da adattare al pubblico delle FB, in particolare:
 - L'approccio "*first place, then train*" (prima collocare, poi formare), che ribalta l'ordine "classico" del processo d'integrazione professionale basato sul principio che la formazione ("train") sia un prerequisito per il collocamento ("place").
 - "*La méthode d'Intervention sur l'Offre et la Demande d'emploi - IOD*" che mette l'accento sull'importanza dell'offerta di posti di lavoro diversificati piuttosto che sul periodo di prova lavorativa in sé, e che considera possibile e necessario il superamento dei freni occupazionali durante il periodo di occupazione e non prima⁹⁷.
- Rafforzare l'attuale servizio di aiuto al collocamento interno all'UAI e/o migliorare la cooperazione con i servizi preposti al collocamento dell'assicurazione contro la

⁹⁶ A questo riguardo, occorre ricordare, tuttavia, che non tutti i partecipanti a FB percepiscono delle IG dell'AI, e che i frontalieri non hanno comunque diritto a riscuotere le indennità di disoccupazione nel nostro paese.

⁹⁷ Per una descrizione, si può consultare utilmente il sito <https://transfer-iod.org/public/la-methode-iod>.

disoccupazione e dell’aiuto sociale, valutando anche l’ipotesi di creare un pool comune di professionisti all’interno dell’amministrazione pubblica cantonale e, eventualmente, comunale.

9.4.2 Estensione e trasferimento ad altre realtà istituzionali

Intravediamo quattro livelli di possibile estensione del dispositivo FB:

- Estensione ad altri settori economici, come precedentemente menzionato, per consentire un maggiore ventaglio di scelta ai consulenti AI e agli assicurati.
- Estensione ad altri assicurati AI, rafforzando in un’ottica preventiva le misure nel quadro dell’Intervento Tempestivo, evitando che passi troppo tempo dal deposito di una domanda di prestazioni AI all’inizio della formazione. Inoltre, si potrebbe valutare di estendere maggiormente le FB ad assicurati con danno psichico, prevedendo però un sostegno più mirato e calibrato sulle difficoltà relazionali e comunicative.
- Estensione ad altri settori della sicurezza sociale (per esempio nella formazione dei giovani migranti e di persone al beneficio dell’aiuto sociale in senso lato, aggiornamento professionale di persone a lungo assenti dal mercato del lavoro ma bisognose di rientrarvi, ecc.). Oltre ad estendere i benefici delle FB ad altre categorie di utenti, tale ampliamento consentirebbe di aumentare il bacino di candidati a FB, con la susseguente possibilità di comporre classi maggiormente omogenee dal punto di vista delle capacità scolastiche.
- Estensioni ad altre realtà cantonali confrontate con problematiche simili a quelle riscontrate dall’UAI in Canton Ticino.

Nell’ottica di un possibile trasferimento delle FB ad altre realtà cantonali, e adottando il punto di vista di un UAI che vorrebbe implementare il *principio* delle FB nel suo contesto regionale, occorre rispondere ad una serie di domande, cercando di co-costruire e di condividere la diagnosi della situazione e la legittimità delle soluzioni immaginate con gli altri attori chiave del territorio:

- Qual è il gruppo target e quali sono le sue caratteristiche principali? Esiste un pubblico con caratteristiche e bisogni simili a quello osservato dall’UAI in Ticino (basso livello formativo, buona esperienza professionale, ma competenze scolastiche limitate, ecc.)?
- Quali sono i settori che potrebbero maggiormente e più facilmente offrire delle chance di riforma e d’inserimento al gruppo target considerando le sue caratteristiche principali?
- Quali sono le associazioni professionali, gli enti formatori, le autorità cantonali locali, ecc., che bisognerebbe coinvolgere sia per fare l’inventario dei dispositivi già esistenti sia per individuarne le lacune e co-costruire una nuova offerta che vada a colmare almeno una parte di esse?
- Quali procedure di certificazione e di riconoscimento prevedere per le nuove offerte di formazione breve?

Benché sviluppato e concretizzato in Canton Ticino, in un contesto economico e sociale peculiare, il *principio* delle FB potrebbe essere utilmente trasferito ad altre realtà cantonali e fatto proprio, declinandolo in termini di condizioni generali, anche a livello nazionale. A questo scopo, occorre far leva sulla possibilità di raggiungere un determinato obiettivo o soddisfare un certo bisogno – nel nostro caso ristabilire, mantenere o migliorare la capacità di guadagno attraverso una formazione breve, duale, indirizzata a un pubblico target fragile che non ha accesso ai

provvedimenti d'integrazione tradizionali – anche attraverso mezzi, risorse e attori diversi. Dato un obiettivo o un bisogno, è possibile individuare un elemento che in un'altra realtà istituzionale è di fatto in grado di esercitare la funzione assolta dalle FB in Canton Ticino, anche se questo elemento non è stato previsto per operare in tal senso. In un tale contesto, giocano un ruolo cruciale le associazioni professionali e le organizzazioni dei datori di lavoro e quelle dei lavoratori attive a livello cantonale e regionale, nella misura in cui consentono d'identificare i settori più promettenti per lo sviluppo di nuove formazioni di breve durata e si fanno garanti della qualità dei percorsi formativi proposti. Lo studio ha messo in luce l'importanza di creare piattaforme territoriali composte da più attori, accomunati dalla volontà di creare un progetto comune a favore di una popolazione target come quella in esame.

Fermo restando la possibilità di un trasferimento del principio delle FB ad altre regioni e cantoni, la forza dei certificati e attestati resterebbe legata agli enti e alle associazioni che li rilasciano e che se ne fanno garanti. L'incertezza di poter spendere i certificati e gli attestati in altri cantoni rappresenta un limite da superare se si vuole trasferire il principio delle FB ad altre realtà cantonali e rafforzare il valore del provvedimento così come concepito inizialmente in Canton Ticino. Una soluzione potrebbe essere rappresentata da un certificato riconosciuto dalle associazioni professionali a livello inter-cantonale. Questa proposta garantirebbe una certa flessibilità attraverso un chiaro legame con un singolo settore economico che definirebbe i contenuti della formazione.

Inoltre, se i certificati e gli attestati rilasciati si riferiscono esplicitamente al profilo di competenze della professione codificato nelle ordinanze federali e utilizzano il loro stesso "linguaggio", la validazione da parte del Cantone delle competenze acquisite risulta facilitata. In questo senso, il certificato rilasciato da un'associazione professionale dovrebbe essere concepito in modo tale che si possano stabilire delle chiare equivalenze in vista dell'ottenimento dell'AFC o del CFP. Questo ordine di idee ci porta a proporre agli enti preposti di valutare una possibile modulazione dei percorsi qualificanti tradizionali, con l'opportunità di far riconoscere quanto già certificato nel corso delle FB in vista dell'ottenimento di un titolo formale (visto che alcuni partecipanti a FB ne avrebbero le capacità), sia nel quadro della procedura agevolata (art. 32 OPFr), sia, eventualmente, sviluppando maggiormente i percorsi di Validazione degli apprendimenti acquisiti (VAA).

La realizzazione e lo sviluppo delle FB a livello nazionale potrebbero essere ulteriormente facilitati nella misura in cui in futuro esse si innestino su una strategia di formazione e perfezionamento professionale continuo, sui modelli del "*lifelong learning*". A questo proposito, si potrebbe pensare alla creazione di accrediti per bisogni formativi: a inizio carriera si cominciano ad accumulare accrediti per la formazione continua, per poi poterli utilizzare nella seconda parte della carriera professionale o in caso di bisogno. In quest'ottica, sarebbe importante avviare un programma di prevenzione dei danni alla salute e di rafforzamento delle competenze a monte, nella prima parte della carriera lavorativa e in particolare nelle professioni dove il rischio di usura è elevato. Questa proposta deve essere collegata ad un progetto di costruzione di veri e propri percorsi di carriera, che superino la nozione di "mestiere" e coinvolgano diversi settori "vicini" e i loro principali attori, in particolare le associazioni professionali, i sindacati, le maestranze e i servizi dello Stato.

10 Considerazioni conclusive

Nel presente studio abbiamo risposto ad un mandato dell’UFAS offrendo un percorso di approfondimento del progetto “Formazioni Brevi” realizzato dall’UAI del Cantone Ticino in collaborazione con gli attori del territorio, con l’obiettivo di ristabilire, mantenere o migliorare la capacità di guadagno degli assicurati AI che hanno subito un danno alla salute conclamato o imminente. Le FB rappresentano una concreta possibilità di estendere l’offerta di provvedimenti finanziabili attraverso l’AI a favore di un particolare gruppo target rappresentato da un pubblico di assicurati adulti con un danno alla salute di natura prevalentemente fisica che implica la necessità di una riconversione professionale. Le FB sono prevalentemente indirizzate a persone con basso livello formativo e con una buona esperienza professionale, ma alle quali non è possibile, in ragione della mancanza di un diritto e/o di limiti personali, offrire una riqualifica completa che sfoci, in particolare, nell’ottenimento di un AFC o di un CFP. Dallo studio emerge il carattere innovativo delle FB che risiede non tanto nei loro obiettivi, ma nella loro strutturazione e capacità d’articolazione e d’integrazione in un nuovo percorso formalizzato di moduli formativi e pratica in azienda. In questo senso, le FB rappresentano una soluzione interessante dal punto di vista finanziario nella misura in cui aumentano le opportunità d’integrazione professionale, evitando nel contempo di concedere provvedimenti più lunghi e costosi che esigono dei prerequisiti specifici⁹⁸.

Il quadro emerso dall’analisi del progetto di FB è complessivamente positivo, sia sotto il profilo strettamente organizzativo e finanziario che dal punto di vista del successo in termini di recupero della capacità di guadagno e d’inserimento professionale.

A causa di alcuni vincoli metodologici, non è tuttavia stato possibile stabilire gli effetti netti delle FB a ulteriore sostegno della loro importanza ai fini del raggiungimento degli obiettivi istituzionali fissati nell’ambito dell’AI. Il periodo di osservazione è ancora troppo breve e ha coinvolto un numero relativamente modesto di assicurati per consentire un’analisi statistica approfondita. In particolare, non si è potuto costruire un gruppo di controllo. Vi è quindi la necessità di approfondire ulteriormente gli effetti delle FB, approfittando di un periodo di osservazione più lungo e utilizzando informazioni statistiche più complete e solide, sia dal punto di vista dei dati amministrativi sia a livello di raccolta di dati primari.

Oltre a un giudizio globalmente positivo, sono stati evidenziati anche alcuni limiti (conclamati o potenziali) del dispositivo FB. Pertanto, lo studio si conclude con una serie di raccomandazioni e d’ipotesi di estensione che andrebbero anch’esse ulteriormente approfondite e, se implementate, monitorate e valutate.

⁹⁸ Questa razionalità economica (la valorizzazione del recupero della capacità di guadagno e l’acquisizione di competenze utili per tornare con rinnovata competitività sul mercato del lavoro primario) è riconducibile all’investimento sociale, ovvero quel principio che vede in un investimento oggi relativamente modesto (rispetto al costo di una vera e propria riqualifica professionale), un potenziale guadagno importante sul medio-lungo termine o, in altre parole, un ritorno sull’investimento positivo.

Bibliografia

Baer, Niklas (2007), “Würden Sie einen psychisch behinderten Menschen anstellen? Resultate einer Befragung von KMU”, *Zeitschrift für Sozialhilfe*, 32-33.

Bonoli, Giuliano (2008), *Réorienter les régimes sociaux vers la réinsertion professionnelle*, Working Paper de l’IDHEAP, Institut de hautes études en administration publique, Lausanne.

Dipartimento federale degli affari esteri (DFAE), Gli Accordi bilaterali Svizzera – Unione europea, edizione 2016. Scaricabile al seguente indirizzo: https://www.eda.admin.ch/dam/eda/it/documents/publications/EuropaeischeAngelegenheiten/FS-Bilaterale_it.pdf.

Dipartimento dell’economia, della formazione e della ricerca (DEFR), Articolo 121a Cost. (Regolazione dell’immigrazione). Piano di attuazione, 20 giugno 2014. Scaricabile al seguente indirizzo: <https://www.sem.admin.ch/dam/data/sem/eu/fza/personenfreizuegigkeit/umsetzung/konzept-umsetzung-i.pdf>.

Dipartimento federale dell’interno – Ufficio federale delle assicurazioni sociali, *Circolare sui provvedimenti d’integrazione professionali (CPIP)*. Valida dal 1° gennaio 2014. Stato: 1° maggio 2017.

Dipartimento federale dell’interno – Ufficio federale delle assicurazioni sociali, *Codici per la statistica delle infermità e delle prestazioni (CPSI-C)*. Validi dal 1° gennaio 2009. Stato: 1° gennaio 2017.

Martini, Alberto; Mo Costabella, Luca; Sisti, Marco (2006), *Valutare gli effetti delle politiche pubbliche. Metodi e applicazioni al caso italiano*, Roma, Formez.

Mombelli, Chiara; Reimann, Werner (2014), “Le point de vue des employeurs sur l’AI et la réadaptation professionnelle”, *Sécurité sociale CHSS*, 6, 332-334.

Pierre, Gaëlle (1999), *A framework for active labour market policy evaluation*, ILO, Employment and Training Papers 49.

Schweri Jürg; Mühlemann Samuel; Pescio, Yasmina; Walther, Belinda; Wolter Stefan C. & Zürcher, Lukas (2003): *Coût/bénéfice de la formation des apprentis pour les entreprises suisses*, Coire, Zurich: Rüegger.

Tribunale federale delle assicurazioni, Corte delle assicurazioni sociali del Tribunale federale, Causa {T7} U 295/03, Sentenza del 16 ottobre 2006, IIa Camera.

Trivellato, Ugo (2009), *La valutazione degli effetti di politiche pubbliche: paradigma e pratiche*, Istituto per la Ricerca Valutativa sulle Politiche Pubbliche, Discussion Paper 2009-01.

UFAS, *Prestazioni dell’AI 4.09. Provvedimenti d’integrazione professionale dell’AI*. Centro d’informazione AVS/AI, Edizione dicembre 2014, Stato al 1° gennaio 2015. Disponibile anche su www.avs-ai.ch.

UFAS, *Piano dettagliato del sottoprogetto Rilevamento e intervento tempestivo*, Berna, 21 dicembre 2007.

Ufficio di statistica del Canton Ticino (2017), *Panorama statistico del mercato del lavoro Ticinese*, Giubiasco, agosto.

Vaucher de la Croix, Carmen et al. (2011), *Il potenziale d'inserimento degli assicurati AI nel mercato del lavoro. Un'indagine presso le aziende ticinesi*", Manno: Supsi.

Allegati

Allegato 1 - Questionario standardizzato utilizzato per l'indagine CATI**Indagine UFAS – Valutazione delle Formazioni Brevi****Informazioni preliminari che il team di ricerca fornirà a LABStat**Identificativo UFAS (LABStat lo riporta in banca dati):

Nome:

Cognome:

Indirizzo:

Cap/Località:

Numero di telefono:

Genere della Formazione Breve (FB):

Datore di lavoro dove ha svolto la FB (se presente):

Periodo della FB (dal al):

INTRODUZIONE*Saluto**Ricordare lo scopo del sondaggio e il consenso ad essere intervistati dato all'UAI**Ricordare la garanzia di anonimato e la durata approssimativa della discussione (20 minuti circa, max. 30 minuti)***SEZIONE PROFILO SOCIO-ANAGRAFICO E BACKGROUND PROFESSIONALE (DA FARE A TUTTI)****1. Genere:**

Uomo

Donna

2. Anno di nascita:

3. Nazionalità (classificazione SHP)

Prima nazionalità

Seconda nazionalità

4. Domicilio attuale:

Ticino

Nel resto della Svizzera

Specificare Cantone: _____

Altre nazioni

Specificare Nazione: _____

Se la persona è svizzera (v. D3), passare alla D6

5. Dispone di un permesso di soggiorno, di lavoro o di asilo in Svizzera?

No

Si → Quale?

Permesso B (permesso di dimora)

Permesso C (permesso di domicilio)

Permesso Ci (permesso di dimora con attività lucrativa)

Permesso G (permesso per frontalieri)

Permesso L (permesso per dimoranti temporanei)

Permesso F (permesso per persone ammesse provvisoriamente)

Permesso N (permesso per richiedenti asilo)

Permesso S (permesso per persone bisognose di protezione)

Non sa/Non risponde

6. Qual è il suo stato civile?

Celibe/nubile

Coniugato/a

Separato/a

Divorziato/a

Vedovo/a

7. Potrebbe indicare il titolo di studio più elevato che ha conseguito prima di cominciare la FB svolta per conto dell'AI (o il suo titolo equivalente in Svizzera se l'ha ottenuto all'estero)?

Nessuno

Scuola dell'obbligo (scuole elementari, scuole medie)

Formazione professionale biennale (formazione empirica/certificato federale di formazione pratica)

Formazione professionale completa (apprendistato/tirocinio completo, attestato federale o cantonale di capacità)

Scuola professionale a tempo pieno (Scuola spec. per le prof. sanitarie e sociali, Centro professionale commerciale, ecc.)

Maturità professionale

Maturità federale (liceo, Scuola cantonale di commercio)

Scuola magistrale (docente di scuola elementare, maestro/a d'asilo, ecc.)

Formazione professionale superiore (attestato professionale federale, diploma o maestria)

Scuola universitaria professionale (SUP), Alta scuola pedagogica (ASP)

Università/Politecnico

Altre formazioni complete (non corrispondenti ai sistemi formativi svizzeri)

Non sa/Non risponde

SEZIONE ESITO E VALUTAZIONE FB (DA FARE A TUTTI)

Ricordare le informazioni sulla FB seguita dall'intervistato (titolo della formazione, datore di lavoro, periodo → cfr. informazioni preliminari).

8. Direbbe che la decisione di svolgere la FB:

È stata una sua iniziativa

Le è stata suggerita dall'Ufficio AI e ha incontrato il suo consenso

Le è stata "imposta" dall'Ufficio AI senza il suo consenso

Altro (specificare:)

9. Lei aveva fatto richiesta (o avrebbe preferito) svolgere un altro tipo di formazione o di misura fra quelle offerte dall'Ufficio AI?

Si (specificare quale:)------ Perché? _____

No

Non ricorda/non risponde

10. Al momento attuale la sua FB:

È stata conclusa (passare alla D13)

È stata interrotta

È ancora in corso (passare alla D13)

11. Dopo quanto tempo ha interrotto la FB?

Mesi: _____

12. Per quale motivo ha interrotto la FB? (più risposte possibili)

Problemi finanziari

Problemi di trasporto

Difficoltà nella conciliazione famiglia-lavoro

Problemi di salute

Problemi con i colleghi di lavoro e/o con i superiori

Non ne vedeva l'utilità

Altro (specificare:)

13. Ha percepito/percepisce uno stipendio o un'indennità giornaliera durante la FB?

Si, un salario pagato dal datore di lavoro

Si, delle indennità giornaliere versate dall'AI tramite la Cassa di Compensazione

No, non ho ricevuto/ricevo alcuna remunerazione (ma tutt'al più un rimborso delle spese di viaggio o vitto)

Altro (specificare: es. assistenza sociale):

Se la FB è stata interrotta (v. D10), passare alla D18

14. Durante la FB ha incontrato/sta incontrando delle difficoltà finanziarie riconducibili alla formazione (a causa per esempio di una remunerazione troppo bassa, di rimborsi spesa insufficienti, ecc.)?

Molte

Abbastanza

Poche

Nessuna

15. Ha incontrato/sta incontrando difficoltà nella conciliazione famiglia-lavoro a causa della FB?

Molte

Abbastanza

Poche

Nessuna

Se la persona ha già concluso la FB (v. D10), passare alla D18

16. Ritiene che le competenze che sta acquisendo durante la FB le saranno utili per trovare un lavoro?

Molto

Abbastanza

Poco

Per nulla

Non sa/non risponde

17. Perché?

18. Su una scala da 0 = per niente soddisfatto a 10 = pienamente soddisfatto, in che misura è stato/è finora soddisfatto dei seguenti aspetti della FB:

delle condizioni fisiche del lavoro (lavoro usurante, posizioni dolorose e faticose, esposto a forti rumori, a temperature estreme, a prodotti o sostanze nocivi o tossici, ecc.)

dell'interesse delle sue mansioni in azienda

dell'ambiente con i colleghi di lavoro

dei rapporti con i suoi superiori sul posto di lavoro

dei ritmi e dei carichi di lavoro

dell'accessibilità dei contenuti appresi in aula

della vicinanza dei contenuti appresi in aula con la pratica in azienda

del sostegno nell'apprendimento fornito dagli insegnanti

del sostegno da parte del consulente AI (prima, durante e, eventualmente, dopo la FB)

19. A suo avviso, vi sono dei miglioramenti che potrebbero essere apportati alle FB?

Si (specificare:)

No

SEZIONE PERCORSO PROFESSIONALE DOPO LA FB E SITUAZIONE ATTUALE (DA FARE A CHI HA CONCLUSO/INTERROTTO LA FB → V. D10)

20. Per quanto tempo ha cercato lavoro dopo la FB?

Mesi: _____ (se non ha cercato lavoro = 0)

21. Dalla fine della FB, lei ha avuto uno o più lavori pagati (eventualmente presso lo stesso datore di lavoro della FB)?

Si, ma solo in passato (attualmente non sono più occupata-o)

Si, e sono tuttora occupata-o

No, non ho mai avuto un lavoro pagato dopo la FB (passare alla D42)

22. Lei è stato assunto dal datore di lavoro presso cui ha svolto la FB?

Si (passare alla D27)

No

23. Perché non è stato assunto?

Ha chiesto al datore di lavoro di rimanere, ma il datore di lavoro non voleva o non poteva assumerla

Aveva già trovato un altro lavoro

Non aveva trovato un altro lavoro, ma non ha voluto rimanere

Era previsto fin dall'inizio che non vi fosse un'assunzione, quindi il problema non si è posto

Altro (.....)

24. Quanti e quali lavori pagati ha svolto dalla fine della FB ad oggi? (rilevare il tipo di lavoro/professione, lo statuto dipendente/indipendente, la percentuale d'impiego e il periodo in cui ha lavorato da mese a mese)

25. La FB le è stata utile per trovare uno (o più) di questi lavori?

Molto (specificare presso quale datore di lavoro e quale sede: _____)

Abbastanza (specificare presso quale datore di lavoro e quale sede: _____)

Poco

Per nulla

Non sa/non risponde

26. Perché?

Passare alla D31

27. Continua a svolgere questo lavoro anche oggi?

Si (*passare alla D31*)

No (specificare mese e anno in cui ha perso/lasciato il lavoro: _____)

28. Per quali ragioni ha perso/lasciato il lavoro?

Problemi legati alle sue condizioni di salute

Scadenza del contratto di lavoro limitato nel tempo

Costretta/o dal datore di lavoro (chiusura dell'azienda, esubero di personale, prepensionamento, licenziamento ecc.)

Per migliorare la sua posizione professionale

Vendita o chiusura dell'impresa propria/familiare

Assistenza dei figli o altri familiari

Trasferimento a causa di un cambiamento di lavoro del/la partner o per motivi di matrimonio

Altri motivi (specificare) _____

29. Dopo questo lavoro, ha avuto altri lavori pagati?

Si

No (*passare a D31*)

30. Quanti e quali lavori ha svolto? (rilevare il tipo di lavoro/professione, lo statuto dipendente/indipendente, la percentuale d'impiego e il periodo in cui ha lavorato da mese a mese)

31. Nel periodo che va dalla fine della FB fino ad oggi, ha beneficiato di prestazioni sociali finanziarie (es.: indennità di disoccupazione, assistenza sociale, indennità di malattia/infortunio, ecc.)?

Si (specificare quale/i e il periodo in cui ha percepito la/le prestazione/i: _____)

No

Se la persona NON è attualmente occupata (v. D21), passare alla D43

Se la persona è attualmente occupata (v. D21), proseguire con la sezione successiva

SEZIONE PER GLI OCCUPATI

32. Quanti lavori pagati ha attualmente e a quali percentuali d'impiego?

(se la percentuale è irregolare, indicare una media relativa agli ultimi 3 mesi)

Numero lavori: ____

Primo lavoro: ____%

Secondo lavoro: ____%

Altri lavori:

Per le prossime domande, se la persona ha più lavori riferirsi all'impiego principale, ossia quello che occupa la persona per più tempo.

33. Di che tipo di lavoro si tratta?

Apprendistato

Lavoro salariato a tempo parziale (< 90%)

Lavoro salariato a tempo pieno (≥ 90%)

Lavoro salariato occasionale

Lavoro salariato su chiamata

Attività indipendente

Collaboratore in azienda familiare

Stage pagato

Altro tipo di lavoro (specificare:)

34. Potrebbe indicarci il nome dell'azienda in cui lavora?

35. Saprebbe indicarci il numero di dipendenti dell'azienda?

(se si tratta di una succursale/filiale, indicare il numero di dipendenti della succursale/filiale)

Meno di 5

Tra 5 e 10

Tra 11 e 50

Tra 51 e 100

Più di 100

36. Dove ha sede la sua azienda? (se si tratta di una succursale/filiale, indicare la sede della succursale/filiale)

Ticino

Nel resto della Svizzera

Specificare Cantone: _____

Altre nazioni

Specificare Nazione: _____

37. Di che cosa si occupa la sua azienda?

(se si tratta di una succursale/filiale, indicare il settore economico della succursale/filiale)

38. Che mestiere svolge nel suo impiego? Che cosa fa esattamente?

(Per esempio capo contabile e non solo capo, impiegato di banca e non solo impiegato di commercio, impiegato specializzato nella vendita e non solo impiegato specializzato)

39. Se paragona il suo attuale lavoro con la FB da lei svolta direbbe che...

Il lavoro che fa corrisponde a quanto appreso durante la formazione

Il lavoro che fa si avvicina a quanto appreso durante la formazione

Il lavoro che fa non c'entra niente con quanto appreso durante la formazione

Non sa/non risponde

40. Il Suo impiego è:

A tempo determinato

A tempo indeterminato

41. In che fascia si situa il suo reddito netto da lavoro mensile? (se ha più di un lavoro, indichi l'ammontare complessivo del suo reddito netto mensile; se il reddito è irregolare, indicare la media degli ultimi 3 mesi)

< 3'000

Tra 3'000 e 3'499

Tra 3'500 e 3'999

Tra 4'000 e 4'499

Tra 5'000 e 5'499

Tra 5'500 e 5'999

> 6'000

Passare a D48

SEZIONE PER I NON OCCUPATI

42. Nel periodo che va dalla fine della FB fino ad oggi, ha beneficiato di prestazioni sociali finanziarie (es.: indennità di disoccupazione, assistenza sociale, indennità di malattia/infortunio, ecc.)?

Si (specificare quale/i e il periodo in cui ha percepito la prestazione: _____)

No

43. Al momento sta cercando lavoro?

Si

No (*passare alla D47*)

44. Che tipo di mestiere sta cercando? Che cosa vorrebbe fare esattamente? (Per esempio capo contabile e non solo capo, impiegato di banca e non solo impiegato di commercio, impiegato specializzato nella vendita e non solo impiegato specializzato)

45. Pensa che la FB le potrà essere utile per trovare un impiego?

Molto

Abbastanza

Poco

Per nulla

46. Perché?

Passare alla D48

47. Per quale motivo non cerca lavoro (scegliere la motivazione principale)?

Infortunio

Malattia

Pensionato(a) AVS

Pensionato(a) (AI, ecc.)

Vicino al pensionamento

In formazione

Adempimento di lavori domestici o di assistenza di un familiare

Altra motivazione (specificare) _____

SEZIONE SITUAZIONE FINANZIARIA ATTUALE (DA FARE A TUTTI)

48. Su una scala da 0 = per niente soddisfatto a 10 = pienamente soddisfatto, quanto è soddisfatto della sua situazione finanziaria attuale?

SEZIONE SITUAZIONE PROFESSIONALE PRIMA DELL'ENTRATA IN AI (DA FARE A TUTTI)

49. Potrebbe indicarmi la sua condizione occupazionale prima di avere depositato la domanda presso l'Ufficio AI? (se la persona ha depositato più domande, riferirsi all'ultima prima di svolgere la FB)

Apprendistato

Lavoro salariato a tempo parziale (< 90%)

Lavoro salariato a tempo pieno (≥ 90%)

Lavoro salariato occasionale

Lavoro salariato su chiamata

Attività indipendente

Collaboratore in azienda familiare

Stage pagato

Altro tipo di lavoro (specificare:)

Non occupato (*passare alla D53*)

50. Qual è stato l'ultimo mestiere che ha svolto prima di depositare la domanda presso l'Ufficio AI? Che cosa faceva esattamente? (Per esempio capo contabile e non solo capo, impiegato di banca e non solo impiegato di commercio, impiegato specializzato nella vendita e non solo impiegato specializzato)

51. Se dovesse paragonare il lavoro che svolgeva prima di avere depositato la domanda presso l'Ufficio AI con la sua FB direbbe che...

La FB era/è molto legata al suo lavoro precedente

La FB era/è abbastanza legata al suo lavoro precedente

La FB era/è poco legata al suo lavoro precedente

La FB non era/è per nulla legata al suo lavoro precedente

Non sa/non risponde

Se la persona NON è attualmente occupata (v. D21), passare alla D53

52. Considerando l'ultimo lavoro che ha svolto prima della FB, quanto la soddisfa il lavoro attuale dal punto di vista:

delle condizioni fisiche del lavoro (più soddisfacente di prima/ugualmente soddisfacente/meno soddisfacente di prima)
dell'interesse delle mansioni (più soddisfacente di prima/ugualmente soddisfacente/meno soddisfacente di prima)
dell'ambiente con i colleghi di lavoro (più soddisfacente di prima/ugualmente soddisfacente/meno soddisfacente di prima)
dei rapporti con i suoi superiori (più soddisfacente di prima/ugualmente soddisfacente/meno soddisfacente di prima)
dei ritmi e dei carichi di lavoro (più soddisfacente di prima/ugualmente soddisfacente/meno soddisfacente di prima)
del reddito che ricava da questo lavoro (più soddisfacente di prima/ugualmente soddisfacente/meno soddisfacente di prima)

La ringraziamo molto per la sua partecipazione! Il suo aiuto ci è stato veramente utile!

Avremmo ancora un'ultima domanda...

53. Sarebbe eventualmente disponibile a concederci un'intervista personale di al massimo un'ora per approfondire alcuni dei temi emersi in questo questionario?

Si (la ringraziamo molto per la disponibilità; qualora venisse scelto riprenderemo contatto con lei)

No

----- (fine)

Allegato 2 - Referenti delle interviste con gli enti formatori

Tipo di FB	Associazione professionale/sindacato	Persone intervistate
Padronanza del servizio (vendita)	SIC Ticino	Manuel Calanca (Responsabile del coordinamento della FC); Milena Zerbola (Responsabile didattica FB)
Pratico della logistica	ASFL	Larissa Fagone (Direttrice ASFL Ticino)
Percorso commerciale Iride	OCST	Emanuela Pigò (Consulente progetto FB); Giuseppe Rauseo (Direttore CFP)
Percorso pratico per l'acquisizione di competenze commerciali	SIC Ticino	Nicola Giambonini (Direttore SIC Ticino)

Allegato 3 - Referenti delle interviste con i datori di lavoro

Tipo di FB	Ruolo nella FB	Numero di dipendenti	Azienda	Persone intervistate	Note
Vendita (SIC Ticino)	DL formatore	50-100	Azienda attiva nella vendita al dettaglio settore abbigliamento (vuole rimanere anonima)	Responsabile del negozio e referente FB	Sta formando 2 assicurati
		0-10	Napp, Ascona/Riazzino	A. Pellegrino (proprietaria e formatrice) e M. Zerbola (consulente)	Ha formato 6 assicurati (3 interruzioni)
	DL attuale	0-10	Caola, Mendrisio	D. Caola (proprietario)	Ha assunto 1 assicurato dopo averlo formato
		10-50	Conforama, Grancia	G. Sorgi (direttore filiale)	Ha assunto 1 assicurato senza averlo formato (settore vendita) e sta formando 1 assicurato (settore logistica)
Logistica (ASFL)	DL formatore	50-100	Alpex Pharma, Mezzovico	M. Cantaluppi (responsabile magazzino, referente FB)	Ha formato 2 assicurati (1 assunzione ma ha cambiato lavoro e 1 interruzione)
		10-50	Elettro Materiale, Lamone-Cadempino	C. Somma, responsabile magazzino/logistica; M. Zorzi (direttore/responsabile succursale)	Ha formato 2 assicurati (1 assunzione e 1 interruzione)
	DL attuale	Più di 100	Zambon, Lamone-Cadempino	A. Ruggero (ufficio del personale) e A. Pontillo (supervisore del magazzino)	Ha formato 2 assicurati (1 assunzione e 1 interruzione)

Allegato 4 - Gli attuali percorsi di Formazione Breve in un colpo d'occhio

PADRONANZA DEL SERVIZIO

Organizzazione del mondo del lavoro: Società degli impiegati del commercio (SIC Ticino)

Durata prevista: 9 mesi (con possibilità di prolungamento a 18 mesi)

Ore di formazione: 290 ore (590 se FB prolungata a 18 mesi)

Alternanza scuola lavoro: 1 giorno di formazione in aula e 4 giorni di pratica in azienda alla settimana

Attestato/certificato: Certificato di perfezionamento professionale rilasciato da SIC Ticino e riconosciuto dalla Divisione della Formazione Professionale

Prima edizione: 2013

PRATICO DELLA LOGISTICA

Organizzazione del mondo del lavoro: Associazione Svizzera per la formazione professionale in logistica (ASFL)

Durata prevista: 9 mesi

Alternanza scuola lavoro: formazione organizzata in 8 blocchi di durata settimanale; le restanti settimane dedicate interamente alla pratica in azienda

Ore di formazione: 304 ore

Attestato/certificato: Attestato di frequenza rilasciato da ASFL

Prima edizione: 2013

PERCORSO COMMERCIALE IRIDE

Organizzazione del mondo del lavoro: Sindacato dell'Organizzazione Cristiano Sociale Ticinese (OCST) con il suo Centro di Formazione Professionale (CFP)

Durata prevista: durata variabile, ma 9 mesi al massimo

Alternanza scuola lavoro: 2 giorni di formazione e 3 giorni di pratica alla settimana

Ore di formazione: 192 ore per il corso di Segretariato, fino a 96 ore per le Lingue e 90 per l'Informatica

Attestato/certificato: Attestato di frequenza rilasciato da OCST

Prima edizione: 2016

PERCORSO PRATICO PER L'ACQUISIZIONE DI COMPETENZE COMMERCIALI

Organizzazione del mondo del lavoro: Società degli impiegati del commercio (SIC Ticino)

Durata prevista: 9 mesi

Ore di formazione: 320 ore in aula (cui si aggiungono 50 ore di coaching in azienda)

Alternanza scuola lavoro: 1 giorno di formazione in aula e 4 giorni di pratica in azienda alla settimana

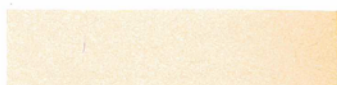
Attestato/certificato: Certificato rilasciato da SIC Ticino

Prima edizione: 2017

Allegato 5 - Certificato di perfezionamento professionale della Formazione Breve nel settore vendita (percorso di 9 mesi)

Certificato di perfezionamento professionale

Il signor



ha frequentato il corso base di

VENDITA

nel settore del commercio al dettaglio
riconosciuto dalla Divisione della formazione professionale

tenutosi dal 16 marzo 2016 al 14 dicembre 2016, per una durata complessiva di 290 lezioni in presenza presso il Centro di formazione della Società degli impiegati del commercio – Sezione Ticino.

Il corso è strutturato in 5 moduli:

- *Pratica del commercio al dettaglio* (60 lezioni)
Consulenza al cliente, esposizione della merce, gestione della merce e del magazzino, i meccanismi della pubblicità.
- *Società* (60 lezioni)
Basi di: Civica, Diritto commerciale, protezione dell'ambiente.
- *Economia* (64 lezioni)
Calcolo commerciale, beni e servizi, i settori commerciali, gestione dei pagamenti e cambio valute.
- *Italiano* (60 lezioni)
Grammatica della lingua italiana, analisi grammaticale, analisi dei vari tipi di testo e redazioni.
- *Conoscenze professionali-merceologia* (42 lezioni)
- Settore Do-it-yourself: Evoluzione e tendenze della costruzione e dell'abitazione, norme e misure di sicurezza, conoscenza dei materiali d'opera, nozioni di base dell'elettricità, conoscenze delle lacche e vernici, conoscenze delle leggi sui veleni e norme di smaltimento.

Certifichiamo che il signor ha acquisito solide basi per agire in un'attività del commercio al dettaglio. Ha superato con successo tutti gli esami previsti dal relativo regolamento.

Divisione della formazione professionale
Il Direttore

Società degli impiegati del commercio
La Responsabile didattica Il Direttore

Paolo Colombo

Milena Zerbola

Nicola Giambonini

Lugano, dicembre 2016

Allegato 6 - Attestato di frequenza della Formazione Breve nel settore logistica



ATTESTATO DI FREQUENZA

rilasciato a

che ha frequentato regolarmente
il corso organizzato dall'Associazione Svizzera per la Formazione professionale in Logistica
(ASFL)

- Pratico della Logistica -

della durata complessiva di 312 ore
(15 marzo 2016 - 13 dicembre 2016)

Durante la formazione sono stati trattati i seguenti argomenti:

Approvvigionamento / Produzione
Immagazzinamento / Distribuzione
Commissionamento / Spedizione
Trasporto / Smaltimento
Carrelli elevatori e telescopici
Gru a ponte

Sicurezza
Basi dell'informatica
Calcolo professionale
Lavorare in team
Visite presso delle aziende

La Direttrice

L. Fagone

Giubiasco, 13 dicembre 2016

SVBL ASFL

Schweizerische Vereinigung für die Berufsbildung in der Logistik
Association Suisse pour la formation professionnelle en logistique
Associazione Svizzera per la formazione professionale in logistica



EDU QUA

Allegato 7 - Attestato di frequenza della Formazione Breve nel settore commerciale (Iride OCST)

Attestato di frequenza

Si certifica che

Xxx Xxx

ha regolarmente frequentato con impegno e profitto il corso di

Segretariato

- Windows, word, excel, internet
- Contabilità teorica e pratica
- Corrispondenza commerciale
- Dattilografia
- Empowerment

nel periodo dal 23 gennaio 2016 al 30 maggio 2017

per complessive 192 ore-lezione

La Direzione

Allegato 8 – Confronto fra i costi indicativi della Formazione Breve e della riformazione con Attestato Federale di Capacità

Le tabelle sono state costruite a partire dalle informazioni trasmesse dall'UAI.

Settore vendita			AFC Commercio al dettaglio di 3 anni (2015-2017)			Classe riqualifica adulti di 2 anni (2015-2017)		FB SIC (2014-2016)	
			1. anno	2. anno	3. anno	1. anno	2. anno	9 mesi	18 mesi
Indennità Giornaliere	Indennità giornaliera: 5'000 franchi/mese (valore ipotetico)	CHF	48'000	48'000	48'000	48'000	48'000	36'000	72'000
Corso interaziendale	Corso interaziendale: costo giornaliero per partecipante	CHF	186	181	181	145	114	169	611
	Partecipanti	n.				7	9	9	8
	Giorni	n.	4	3	3	5	5	5	10
	Costo totale per partecipante	CHF	744*	543*	543*	724*	568*	844	3'056
Altri costi	Costo della formazione	CHF						4'401	19'474
	Costo degli esami	CHF						1'500	0**
TOTALE COSTO PER PARTECIPANTE (a carico UAI)		CHF	144'000			96'000		42'745	94'530

* Costo normalmente a carico dell'azienda formatrice.

** Il costo dell'esame è sopportato una sola volta (alla fine della formazione di 9 o 18 mesi).

Settore commercio			AFC Commercio al dettaglio di 3 anni (2015-2017)			FB SIC (2017)	FB OCST (2017)
			1. anno	2. anno	3. anno	9 mesi	9 mesi***
Indennità Giornaliere	Indennità giornaliera: 5'000 franchi/mese (valore ipotetico)	CHF	48'000	48'000	48'000	36'000	36'000
Corso interaziendale	Costo giornaliero per partecipante	CHF	186	181	181	0**	
	Partecipanti	n.				8	
	Giorni	n.	4	3	3	5	
	Costo totale per partecipante	CHF	744*	543*	543*	0	
Altri costi	Coaching	CHF				5'000	
	Costo della formazione	CHF				8'125	15'624
TOTALE COSTO PER PARTECIPANTE (a carico UAI)		CHF	144'000			49'125	51'624

* Costo normalmente a carico dell'azienda formatrice.

** Il corso interaziendale è fatturato insieme al costo della formazione.

*** La formazione dura al massimo 9 mesi, ma può durare anche meno (si tratta di costi massimi).

Settore logistica			AFC Impiegato in logistica di 3 anni (2015-2017)			FB ASFL (2017)
			1. anno	2. anno	3. anno	9 mesi
Indennità giornaliera	Indennità giornaliera: 5'000 franchi/mese (valore ipotetico)	CHF	48'000	48'000	48'000	36'000
Corso interaziendale	Costo giornaliero per partecipante	CHF				
	Partecipanti	n.				
	Giorni	n.	4	3	3	
	Costo totale per partecipante*	CHF				
Altri costi	Costo della formazione	CHF				8'405
TOTALE COSTO PER PARTECIPANTE (a carico UAI)		CHF	144'000			44'405

* Per l'AFC il costo (non conosciuto) è normalmente a carico dell'azienda formatrice.

Allegato 9 – Costruzione delle banche dati statistiche e rappresentatività del campione CATI

Partendo dall’elenco di assicurati che hanno seguito una (ri)formazione di corta durata (“Altre formazioni”), e dopo un lavoro di screening da parte dell’UAI, sono stati identificati gli assicurati che hanno seguito una FB strutturata ai sensi della riforma professionale (art. 17 LAI) fra il 2013 e il 2016. Pur essendo partiti, in fase di elaborazione dell’offerta, da alcune centinaia di casi potenziali, il processo di verifica da parte dell’UAI ha portato ad una popolazione di dimensioni modeste, inficiando quindi la possibilità di analisi molto dettagliate e approfondite.

Per la popolazione selezionata, composta da 85⁹⁹ assicurati che hanno intrapreso una FB fra il 2013 e il 2016, l’UAI ha preparato una prima banca dati con informazioni relative, per esempio, all’ente formatore, al settore di formazione, alla data di inizio e di fine della FB, con l’inclusione del numero AVS dell’assicurato, che ha poi consentito all’UFAS di estrarre dalla banca dati UCC una serie di altre informazioni concernenti il profilo dell’assicurato e il suo percorso all’interno del dispositivo AI. Le due fonti di dati (UAI e UCC) sono poi state da noi combinate in un unico dataset di dati amministrativi.

Oltre alle informazioni amministrative, una parte importante dei risultati statistici si fonda sull’analisi di dati primari raccolti direttamente presso un campione di partecipanti ed ex-partecipanti a FB grazie ad un’indagine condotta all’inizio del 2017 per mezzo del sistema CATI (*Computer Assisted Telephone Interviewing*). Per l’indagine CATI, si è proceduto come segue.

La base di campionamento è costituita da tutti gli 85 assicurati che hanno iniziato una FB fra il 2013 e il 2016, con l’aggiunta di 8 assicurati che avevano da poco intrapreso il nuovo percorso di formazione pratica nel commercio con SIC Ticino. L’UAI si è occupato di contattare gli assicurati e di richiedere il loro consenso scritto per partecipare allo studio. Dei 93 candidati, 48 hanno dato il loro consenso ad essere contattati per l’intervista telefonica. Grazie all’impegno dei collaboratori del Laboratorio di metodologia e statistica (LABStat) del Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale della SUPSI, che gestisce la rilevazione dei dati tramite la tecnologia CATI, è stato possibile raccogliere informazioni per tutti i 48 assicurati che hanno aderito alla ricerca.

Tassi di risposta al sondaggio CATI

		Popolazione	Adesione allo studio	Risposto al CATI	Tasso di risposta (%)
Totali		93	48	48	51.6
Vendita	SIC Ticino	51	26	26	51.0
Commercio	OCST	12	6	6	50.0
	SIC Ticino	8	8	8	100.0
Logistica	ASFL	22	8	8	36.4

Fonte: SUPSI.

Il tasso di risposta varia a seconda delle FB. Esso è pari al 100% per la FB SIC-Commercio, si situa attorno al 50% per le FB SIC-Vendita e OCST-Commercio, mentre scende al 36.4% nella FB ASFL-logistica. Per quanto riguarda l’anno d’inizio della FB, tutti gli anni dal 2013 al 2016 sono coperti dal CATI, con tassi di risposta che

⁹⁹ Per semplicità, nell’analisi sottostante parleremo sempre di 85 assicurati, anche se per la precisione si tratta di 84 assicurati e 85 FB, dato che una persona ha interrotto la formazione in logistica per motivi di salute per iniziare un’altra nella vendita.

vanno dal 62.5% del 2013 al 42.5% del 2016. Per quanto riguarda lo stato della FB al momento dell'intervista, 26 assicurati avevano già concluso la formazione, 21 erano ancora in formazione e 2 avevano interrotto la FB.

Un aspetto cruciale quando si analizza un campione estratto da una popolazione più ampia (specie se si tratta di un campione non probabilistico) è il grado di rappresentatività del campione rispetto alla popolazione. Abbiamo quindi verificato se il profilo statistico del campione sia sufficientemente simile a quello della popolazione, in modo da permettere una generalizzazione dei risultati dell'indagine CATI all'insieme dei partecipanti a FB¹⁰⁰.

Il grado di rappresentatività è buono. Infatti, l'unica variabile per cui è stata osservata una differenza statisticamente significativa fra campione e popolazione (z-test per il confronto fra proporzioni e t-test per il confronto fra medie, considerando un livello di significatività del 95%) riguarda lo stato della FB, e più precisamente coloro che hanno interrotto la formazione¹⁰¹. Se nella popolazione complessiva il 14.1% dei partecipanti ha interrotto la FB, nel campione questi rappresentano solo il 5%. Pertanto, dato anche il numero molto esiguo di casi di FB interrotta nel campione, l'analisi dei dati CATI si concentra su chi ha concluso la FB e su chi era ancora in formazione al momento dell'inchiesta.

Confronto fra il profilo della popolazione di partecipanti a FB e il campione CATI

	UCC	CATI	Differenza	Test (diff!=0)
Donne (%)	31.8%	35.0%	-3.2%	0.546
Svizzeri (%)	38.8%	37.5%	1.3%	0.813
Residenti in CH (%)	82.4%	85.0%	-2.6%	0.546
Età (media)	39.6	41.0	-1.4	0.236
Livello formativo				
Primario (%)	28.2%	27.5%	0.7%	0.887
Secondario (%)	51.8%	57.5%	-5.7%	0.318
Terziario (%)	14.1%	10.0%	4.1%	0.304
Anno d'inizio				
2013 (%)	9.4%	12.5%	-3.1%	0.358
2014 (%)	14.1%	15.0%	-0.9%	0.826
2015 (%)	32.9%	32.5%	0.4%	0.935
2016 (%)	43.5%	40.0%	3.5%	0.536
Stato della FB				
Conclusa (%)	64.7%	65.0%	-0.3%	0.957
In corso (%)	21.2%	30.0%	-8.8%	0.061*
Interrotta (%)	14.1%	5.0%	9.1%	0.023**

*Livello di significatività statistica al 90%; ** Livello di significatività statistica al 95%.

Fonte: elaborazione SUPSI su dati UCC e CATI.

¹⁰⁰ Gli 8 assicurati che avevano da poco iniziato la FB nel settore commerciale presso SIC Ticino non hanno potuto essere considerati in questo confronto, poiché non disponiamo dei dati amministrativi UCC.

¹⁰¹ Anche le "FB in corso" sono al limite della significatività statistica; infatti, considerando un livello di significatività del 90%, avremmo registrato una differenza statisticamente rilevante.

Allegato 10 – Variabile “livello formativo”

Operando un confronto fra i dati UCC e le informazioni raccolte tramite l'indagine CATI, abbiamo rilevato un certo numero d'incongruenze concernenti il livello formativo. Infatti, per i 40 assicurati presenti sia nella banca dati UCC, sia nel campione CATI, pur non considerando i valori mancanti e aggregando in alcuni casi categorie di formazione simili, si osservano le seguenti discrepanze:

- 4 individui che nel CATI hanno riportato un livello formativo pari alla scuola dell'obbligo hanno, secondo i dati UCC, ottenuto un apprendistato.
- 3 individui che secondo i dati UCC hanno un apprendistato come livello formativo più elevato, risultano dal CATI essere in possesso di una maturità professionale o di un diploma di formazione professionale superiore.
- 1 individuo ha affermato nel CATI di possedere un diploma universitario, mentre nei dati UCC è stato registrato un diploma di scuola professionale superiore.
- 3 persone che hanno dichiarato di avere dei titoli di studio non corrispondenti al sistema formativo svizzero sono stati registrati nei dati UCC come aventi un diploma di scuola elementare o un apprendistato.

Le differenze fra i dati amministrativi e le informazioni raccolte durante il CATI potrebbero essere dovute, almeno in parte, al fatto che l'AI preferisca registrare, a differenza dell'assicurato che ha svolto la propria formazione all'estero, il titolo di studio più elevato *ricosciuto in Svizzera*. Tuttavia, è anche plausibile che il dato amministrativo non sia sempre registrato in modo uniforme e preciso. Considerando l'importanza di tale variabile statistica nella valutazione di provvedimenti di riforma professionale, sarebbe auspicabile poter contare su informazioni amministrative il più possibile precise ed affidabili.

Allegato 11 – Statistiche descrittive dei partecipanti a Formazioni Brevi

	Tutti		Vendita SIC		Commercio OCST		Logistica ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Individui	85		51	60.0	12	14.1	22	25.9
Donne	27	31.8	19	37.3	8	66.7	0	0.0
Età (anni)								
Min.	20		20		24		24	
Media	39.6		39.5		38.8		40.2	
Max.	57		57		51		54	
Nazionalità								
<i>Svizzera</i>	33	38.8	19	37.3	8	66.7	6	27.3
<i>Italia</i>	39	45.9	23	45.1	4	33.3	12	54.5
<i>Portogallo</i>	7	8.2	3	5.9	0	0.0	4	18.2
<i>Germania</i>	2	2.4	2	3.9	0	0.0	0	0.0
<i>Bosnia Erzegovina</i>	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
<i>Serbia</i>	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
<i>Macedonia</i>	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
<i>Repubblica Dominicana</i>	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
Domicilio estero (tutti italiani)	15	17.6	7	13.7	1	8.3	7	31.8
Livello formativo (livello pre-FB)								
<i>Meno di 6 anni di scuola elementare</i>	1	1.2	0	0.0	0	0.0	1	4.5
<i>6 o più anni di scuola elementare</i>	15	17.6	9	17.6	0	0.0	6	27.3
<i>Scuola speciale</i>	8	9.4	4	7.8	1	8.3	3	13.6
<i>Apprendistato, Scuola professionale</i>	44	51.8	28	54.9	7	58.3	9	40.9
<i>Maturità</i>	5	5.9	4	7.8	1	8.3	0	0.0
<i>Scuola Professionale Superiore</i>	5	5.9	2	3.9	2	16.7	1	4.5
<i>Università</i>	2	2.4	0	0.0	1	8.3	1	4.5
<i>Sconosciuto</i>	5	5.9	4	7.8	0	0.0	1	4.5
Settore economico di provenienza								
<i>Agricoltura e silvicoltura</i>	4	4.7	4	7.8	0	0.0	0	0.0
<i>Attività estrattive</i>	1	1.2	0	0.0	0	0.0	1	4.5
<i>Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco</i>	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
<i>Tessili e abbigliamento</i>	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
<i>Fabbricazione di prodotti in vetro, ceramica e cemento</i>	1	1.2	0	0.0	0	0.0	1	4.5
<i>Fabbricazione di (prodotti in) metallo</i>	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
<i>Orologeria</i>	4	4.7	3	5.9	1	8.3	0	0.0
<i>Fabbricazione di mobili, gioielleria ecc.; riciclaggio</i>	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
<i>Professioni dell'edilizia</i>	26	30.6	11	21.6	0	0.0	15	68.2
<i>Commercio e riparazioni di autoveicoli; rifornitori di benzina</i>	3	3.5	3	5.9	0	0.0	0	0.0
<i>Commercio all'ingrosso</i>	2	2.4	1	2.0	1	8.3	0	0.0
<i>Commercio al dettaglio, riparazione di beni di consumo</i>	3	3.5	1	2.0	2	16.7	0	0.0
<i>Servizi di alloggio e di ristorazione</i>	10	11.8	8	15.7	2	16.7	0	0.0
<i>Trasporti, telecomunicazioni</i>	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
<i>Assicurazioni</i>	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
<i>Istruzione</i>	1	1.2	0	0.0	1	8.3	0	0.0
<i>Sistema sanitario e assistenza sociale</i>	2	2.4	1	2.0	1	8.3	0	0.0
<i>Altri servizi pubblici</i>	5	5.9	3	5.9	1	8.3	1	4.5
<i>Servizi personali</i>	2	2.4	2	3.9	0	0.0	0	0.0
<i>Impiego in economia domestica</i>	4	4.7	3	5.9	1	8.3	0	0.0
<i>Senza attività lucrativa</i>	3	3.5	1	2.0	1	8.3	1	4.5
<i>Sconosciuto</i>	8	9.4	4	7.8	1	8.3	3	13.6

Fonte: elaborazione SUPSI su dati UCC.

Allegato 12 – Statistiche descrittive dei partecipanti a Formazioni Brevi (cont.)

	Tutti		Vendita SIC		Commercio OCST		Logistica ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Domanda collegata alla FB								
<i>Prima domanda di prestazioni AI? (si)</i>	49	57.6	31	60.8	9	75.0	9	40.9
<i>Giorni dalla domanda all'inizio della FB (media)</i>	634		663		663		531	
<i>Inizio FB 2013</i>	537		531				612	
<i>Inizio FB 2014</i>	572		534				507	
<i>Inizio FB 2015</i>	585		618		630		433	
<i>Inizio FB 2016</i>	712		764		666		620	
Situazione economica prima della domanda d'AI								
<i>Senza reddito da lavoro 1 anno prima*</i>	12	14.6	6	12.5	1	9.1	2	11.8
<i>Senza reddito da lavoro 2 anni prima</i>	25	29.4	13	26.0	4	33.3	6	35.3
<i>Senza reddito da lavoro 3 anni prima</i>	26	30.6	16	32.0	2	16.7	7	41.2
<i>Senza IG-disoccupazione 1 anno prima*</i>	62	75.6	35	72.9	8	72.7	14	82.4
<i>Senza IG-disoccupazione 2 anni prima</i>	68	80.0	38	76.0	9	75.0	15	88.2
<i>Senza IG-disoccupazione 3 anni prima</i>	70	82.4	40	80.0	9	75.0	15	88.2
Reddito da lavoro (per chi lo ha; espresso in CHF)								
<i>1 anno prima</i>	35'004		31'130		44'872		36'779	
<i>2 anni prima</i>	42'070		35'154		48'610		52'003	
<i>3 anni prima</i>	42'145		37'037		36'424		55'767	
Reddito da IG-disoccupazione (per chi lo ha; espresso in CHF)								
<i>1 anno prima</i>	10'554		10'961		6'308		15'470	
<i>2 anni prima</i>	14'629		15'005		16'244		9'954	
<i>3 anni prima</i>	10'454		8'688		19'493		5'728	
Danno alla salute								
<i>Solo malattia</i>	66	77.6	43	84.3	9	75.0	14	63.6
<i>Solo infortunio</i>	14	16.5	6	11.8	1	8.3	7	31.8
<i>Malattia e infortunio</i>	5	5.9	2	3.9	2	16.7	1	4.5
Tipo d'invalidità								
<i>Solo fisica</i>	61	71.8	37	72.5	6	50.0	18	81.8
<i>Solo psichica</i>	13	15.3	9	17.6	3	25.0	1	4.5
<i>Fisica e psichica</i>	11	12.9	5	9.8	3	25.0	3	13.6

* Vi sono 3 valori mancanti.

Fonte: elaborazione SUPSI su dati UCC.

Allegato 13 - Difficoltà incontrate durante la Formazione Breve e grado di soddisfazione per il provvedimento

	Tutti		Vendita SIC		Commercio OCST		Commercio SIC		Logistica ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Difficoltà finanziarie durante FB										
<i>Molte</i>	3	6.3	1	3.8	0	0.0	2	25.0	0	0.0
<i>Abbastanza</i>	10	20.8	8	30.8	0	0.0	1	12.5	1	12.5
<i>Poche</i>	7	14.6	2	7.7	1	16.7	2	25.0	2	25.0
<i>Nessuna</i>	26	54.2	14	53.8	4	66.7	3	37.5	5	62.5
-	2	4.2	1	3.8	1	16.7	0	0.0	0	0.0
Difficoltà famiglia-lavoro durante FB										
<i>Molte</i>	1	2.1	1	3.8	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<i>Abbastanza</i>	7	14.6	3	11.5	0	0.0	2	25.0	2	25.0
<i>Poche</i>	8	16.7	4	15.4	1	16.7	3	37.5	0	0.0
<i>Nessuna</i>	30	62.5	17	65.4	4	66.7	3	37.5	6	75.0
-	2	4.2	1	3.8	1	16.7	0	0.0	0	0.0
Soddisfazione per la FB (media, scala 0-10)										
<i>Condizioni fisiche</i>	7.3		7.5		8.0		7.1		6.4	
<i>Mansioni in azienda</i>	7.5		7.9		8.0		6.6		6.9	
<i>Ambiente con colleghi</i>	8.0		8.1		8.2		7.4		8.1	
<i>Rapporto con superiori</i>	8.4		8.5		8.7		8.3		7.6	
<i>Ritmi/carichi di lavoro</i>	7.5		7.9		7.5		7.3		6.4	
<i>Accessibilità contenuti teorici</i>	7.8		8.5		5.2		7.3		7.8	
<i>Prossimità FB-Lavoro (contenuti)</i>	6.8		6.9		5.7		6.8		7.4	
<i>Sostegno da parte degli insegnanti</i>	8.2		8.5		7.0		8.5		7.8	
<i>Sostegno da parte dell'UAI</i>	8.4		8.2		9.3		8.5		8.1	

Fonte: dati SUPSI (CATI).

Allegato 14 - Livelli salariali degli ex-partecipanti a Formazioni Brevi attualmente occupati

	Tutti		Vendita SIC		Commercio OCST		Logistica ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Fascia salariale mensile attuale (N=12)								
<3000 CHF	4	33.3	4	50.0	0	0.0	0	0.0
3000-3499 CHF	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
3500-3999 CHF	3	25.0	1	12.5	1	50.0	1	50.0
4000-4499 CHF	2	16.7	1	12.5	0	0.0	1	50.0
4500-4999 CHF	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
5000-5499 CHF	2	16.7	1	12.5	1	50.0	0	0.0
5500-5999 CHF	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
>=6000 CHF	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Non risponde	1	8.3	1	12.5	0	0.0	0	0.0
Media (centro della fascia; in CHF)								
Mensile	3'750		3'464		4'500		4'000	
Annua	45'000		41'571		54'000		48'000	
Media (centro della fascia; in CHF) se lavoro a tempo pieno								
Mensile	4'107		4'000		4'500		3'750	
Annua	49'286		48'000		54'000		45'000	

Fonte: dati SUPSI (CATI).

**Weitere Forschungs- und Expertenberichte aus der Reihe
«Beiträge zur Sozialen Sicherheit»**

**Autres rapports de recherche et expertises de la série
«Aspects de la sécurité sociale»**

**Altri rapporti di ricerca e perizie della collana «Aspetti
della sicurezza sociale»**

**Further research reports and expertises in the series
«Beiträge zur Sozialen Sicherheit»**