

## ITS e apprendistato: competenze e innovazione a beneficio di giovani, imprese, territori

*ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro*

*Per iscriverti al Bollettino ADAPT [clicca qui](#)*

*Per entrare nella **Scuola di ADAPT** e nel progetto **Fabbrica dei talenti** scrivi a:  
[selezione@adapt.it](mailto:selezione@adapt.it)*

*Bollettino ADAPT 5 febbraio 2024, n. 5*

**Fondazione ADAPT e Intesa Sanpaolo hanno presentato lo scorso 30 gennaio, presso la sede di Intesa Sanpaolo a Bergamo i primi risultati emersi dalla fase due del progetto di ricerca Skill Alliance** - L'apprendistato di alta formazione per il conseguimento del diploma ITS: dati, esperienze, prospettive, volto ad esplorare le connessioni virtuose esistenti tra gli Istituti Tecnologici Superiori (ITS Academy) e l'apprendistato di alta formazione.

Il tema dell'incontro tra giovani ed imprese è uno dei punti individuati dal PNRR, che agli ITS Academy destina 1,5 miliardi complessivi, come fondamentali per la ripresa del paese. Questo a fronte di alcuni **problemi strutturali quali il cambiamento della struttura demografica** (negli ultimi vent'anni il numero di lavoratori tra i 50 ed i 65 anni è quasi raddoppiato, +91%), **il tasso di abbandono scolastico, il numero di NEET**. Numero di NEET, oggi pari al 18% circa dei giovani tra i 15 ed i 29 anni che è in parte connesso ad un *mismatch* di competenze tra coloro che si affacciano al mercato del lavoro e le necessità di professionalità altamente specializzate che oggi ormai sempre più spesso il mercato del lavoro richiede. Gli ITS possono giocare un ruolo cruciale proprio nel restringere, se non addirittura annullare questa differenza non solo preparando i giovani in modo che diano sin da subito un contributo di valore in azienda, ma trasformandoli in vettori di innovazione. **Nel 2023 però, secondo Unioncamere le imprese hanno ricercato oltre 47mila diplomati ITS Academy, ma ne hanno trovati solo poche migliaia a causa del ridotto numero di iscritti ai percorsi di istruzione terziaria non accademica** che ancora sconta il nostro Paese. Tra questi, i più difficili da trovare sono i tecnici elettronici (difficoltà di reperimento al 70,6%), i progettisti e amministratori di sistemi (69,8%), gli attrezzisti di macchine utensili (69,5%), gli elettricisti nelle costruzioni civili (68%) e gli analisti e progettisti software (66%).

Ad aprire i lavori Francesco Seghezzi, presidente di Fondazione ADAPT, sul palco insieme a Daniele Pastore, Direttore Regionale Lombardia Nord di Intesa Sanpaolo e Nicoletta Bernasconi,

## **ITS e apprendistato: competenze e innovazione a beneficio di giovani, imprese, territori**

Responsabile University and School Ecosystem di Intesa Sanpaolo. **Il ruolo dell'istituto bancario, secondo Daniele Fulvio Pastore, è centrale nel fare da ponte tra domanda di formazione ed offerta di lavoro** e la ricerca Skill Alliance fa parte delle tante iniziative introdotte da Intesa Sanpaolo per supportare la crescita di imprese e giovani. Un punto sul quale si è soffermata anche Nicoletta Bernasconi sottolineando quanto sia importante avvicinare scuole, università ed enti di formazione al mondo del lavoro, creando competenze diffuse e importantissime per tutto il sistema paese.

**Matteo Colombo, ricercatore ADAPT, ha poi illustrato i risultati emersi in questo primo step che ha interessato quattro ITS: l'ITS Tech&Food di Parma, l'ITS Rizzoli di Milano, l'ITS Turismo Veneto di Jesolo e l'ITS Agroalimentare per il Piemonte di Cuneo.** Da ogni caso studio sono emersi spunti e riflessioni dati dal diverso approccio da parte delle Fondazioni in base al territorio ed al settore di riferimento, elemento che testimonia la flessibilità e la capacità degli ITS di curare la propria offerta formativa adattandosi ed inserendosi coerentemente a quelli che sono i punti di forza a livello economico e imprenditoriale del territorio. Un ottimo esempio da questo punto di vista è la strada intrapresa dall'ITS Turismo Veneto, che ha diversificato la propria offerta formativa adattandola alle molteplici sedi dove la Fondazione è presente, tra cui Belluno, Jesolo, Asiago e Verona. Ognuna di queste sedi è riconosciuta a livello turistico per offrire esperienze diverse ai possibili visitatori: attività legate alla montagna, al turismo vitivinicolo, quello marittimo. Non, quindi, poli formativi a sé stanti, ma istituzioni che partecipano attivamente alla vita dei territori, facendo rete con imprese, agenzie per il lavoro, enti di formazione e rappresentanti di categoria favorendo occupazione ed innovazione. **Non è solo la vicinanza ai territori a spiegare il successo degli ITS: una buona parte deriva anche dalle metodologie didattiche innovative adottate.** L'ITS Tech&Food di Parma ha investito molto in questo senso, utilizzando ad esempio software specifici progettati per le imprese ma modificati dietro richieste specifiche per adattarsi al contesto didattico per simulare dinamiche aziendali e di mercato il più possibile realistiche.

Roberto Sella, Direttore dell'ITS Rizzoli di Milano e Coordinatore Rete ITS Lombardia, Giacomo Guerzoni, consulente placement e formazione giovani IFOA e Roberta Togni, General Counsel e CSR Officer di Authoma, hanno portato le loro esperienze come rappresentanti di enti diversi che fanno del dialogo e della collaborazione un punto di forza. Giacomo Guerzoni ha ribadito come, data la collaborazione di IFOA con ben sette ITS a livello nazionale, sia proprio la composizione plurale delle fondazioni **ITS a fare la differenza, creando reti territoriali che favoriscono processi di intreccio continuo tra lavoro, formazione, ricerca.** Composizione plurale e diversificata su cui si è soffermata anche Roberta Togni portando l'esperienza di un'importante realtà industriale e

## ITS e apprendistato: competenze e innovazione a beneficio di giovani, imprese, territori

spiegando come sia davvero importante un ruolo proattivo delle imprese, le quali devono percepire la collaborazione con gli ITS come un investimento utile nelle fasi di *recruiting*. Si tratta però di un investimento di lungo periodo: tutti gli ospiti dell'evento hanno sottolineato come non è possibile per le imprese rivolgersi agli ITS solo nel momento del bisogno come se questi fossero solo un *supplier* di capitale umano. **È necessario investire, creare contatti e progettualità condivise perché la collaborazione funzioni.** Co-progettare i corsi, fornire una parte del corpo docente, ospitare gli studenti in apprendistato sono tutte azioni che assorbono una quantità non indifferente di risorse ma oggi quanto mai indispensabili per assicurarsi professionisti di qualità e, è bene ricordarlo in un momento di estrema fluidità lavorativa, che garantiscono un alto tasso di *retention*.

**Le competenze trasversali garantite dagli studenti ITS possono davvero essere un valore aggiunto per le imprese**, che devono cogliere questa opportunità. Infine, Roberto Sella ha portato l'esempio della collaborazione fra l'ITS Rizzoli e Schneider Electric, la multinazionale francese con sede nella bergamasca. In questo caso l'ITS ha avuto un ruolo chiave per l'azienda, formando le figure professionali richieste ma senza fermarsi qui, intraprendendo quindi un progetto di collaborazione che si allarga all'intera filiera, con ricadute positive occupazionali e prospettive di carriera di qualità. Quest'ultimo è un esempio di collaborazione paritaria da parte di un ITS con una multinazionale: il rischio quando si collabora con aziende di questo tipo è che queste curvino eccessivamente la didattica sulle loro necessità e monopolizzino in un certo senso il corso, esponendolo alla possibilità concreta di doversi reinventare nel momento in cui le *vacancies* aziendali vengono inevitabilmente colmate. **L'ITS deve invece mantenere un certo livello di autonomia** che, pur tenendo conto dei fabbisogni specifici, anche da parte di grandi realtà, consenta di mantenere il focus non solo sulle competenze specifiche, ma anche, come anticipato, su quelle trasversali.

**Dalle diverse esperienze è emerso anche un impiego differente dell'apprendistato.** La realtà che più ha investito in questo senso è l'ITS Rizzoli di Milano, per propensione della Fondazione, che crede molto nell'apprendistato e nel valore aggiunto che garantisce per giovani ed imprese, e per caratteristiche proprie delle imprese che per dimensioni, attitudine e settore di riferimento sono ben disposte verso questo strumento contrattuale. Anche l'ITS Tech&Food di Parma lo utilizza e crede molto in una possibile espansione dell'apprendistato di terzo livello come ponte verso un'occupazione di qualità, mentre i restanti due ITS hanno trovato alcuni ostacoli che ne hanno limitato una vera adozione su larga scala. Nel caso dell'ITS Agroalimentare per il Piemonte è stato utilizzato solo in alcune rare occasioni, sebbene dimostrando una certa flessibilità: il contratto è stato utilizzato nei casi in cui studenti interessati ad iscriversi all'ITS per migliorare le proprie skill avevano già un impiego che erano restii a lasciare, permettendo così di coniugare le

## **ITS e apprendistato: competenze e innovazione a beneficio di giovani, imprese, territori**

due cose. Si tratta di un esempio interessante di utilizzo dell'apprendistato in sinergia con un percorso d'istruzione terziaria non accademica come strumento di *upskilling* per lavoratori che desiderano migliorare le proprie prospettive lavorative e di carriera. Nel caso dell'ITS Turismo Veneto invece l'utilizzo di questo strumento risulta essere fortemente limitato dal settore di riferimento, composto per la maggior parte da piccole realtà che faticano a vedere nell'apprendistato un valore aggiunto. Anche i giovani che trovano lavoro in questo settore spesso rifiutano questa possibilità, preferendo una mobilità occupazionale maggiore anche a fronte della forte stagionalità. Operatori del settore ed ITS sono ben consapevoli di queste criticità e stanno provando ad elaborare alcune soluzioni per diffondere l'apprendistato anche nel comparto *hospitality*: un esempio è l'accordo raggiunto tra Federalberghi e Rete ITS Turismo, [già commentato da ADAPT](#) e che punta proprio in questa direzione.

Daniele Pastore ha quindi concluso i lavori, tornando sull'importanza della collaborazione tra imprese e ITS. L'opportunità di contribuire alla crescita dell'istruzione terziaria non accademica è una sfida sistemica che va colta e che, se vinta, può portare certamente benefici diffusi. **La fase due del progetto Skill Alliance continua con i prossimi eventi sul territorio del centro e sud Italia**, nel tentativo di contribuire alla crescita dell'istruzione terziaria non accademica in Italia ed alla diffusione dell'apprendistato come strumento di ingresso nel mondo del lavoro per i giovani e per imprese. L'evento registrato è [disponibile sul canale youtube di ADAPT](#).

**Michele Corti**

ADAPT Junior Fellow

 [@michele\\_corti](#)