

*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 15 giugno 2020, n. 24*

**Non solo formazione iniziale: il sistema di istruzione e formazione professionale raggiunge anche il livello terziario con i corsi ITS, gli Istituti Tecnici Superiori.** Fucine di talenti richiesti dalle realtà più innovative, gestiti da Fondazioni che nascono grazie al dialogo tra istituzioni formative e imprese, gli ITS rappresentano un'eccellenza italiana ancora limitata nei numeri: le 104 Fondazioni e i 10.000 studenti iscritti sono ancora pochi se confrontati con i numeri ben diversi di altri Paesi europei. Ora più che mai, sono però istituzioni strategiche sulle quali scommettere per favorire - nei fatti - una ripresa basata sulle competenze delle persone e sulla qualità del lavoro.

**In questa intervista risponde alle nostre domande Angelo Candiani,** Presidente della [Fondazione Istituto Tecnico Superiore per la Filiera dei Trasporti e della Logistica Intermodale - ITS Lombardo Mobilità Sostenibile](#), con sede a Somma Lombardo, vicino all'*hub* aeroportuale di Malpensa. Fondata nel 2010, l'ITS Lombardo Mobilità Sostenibile offre 5 percorsi di studi che portano al diploma di tecnico superiore: [Tecnico Superiore per la manutenzione degli aeromobili categoria B1.1 - EASA Part. 66](#), [Tecnico Superiore per la progettazione ed il montaggio nelle costruzioni aeronautiche](#), [Tecnico Superiore in Supply Chain & Operations Management](#), [Tecnico Superiore mecatronico per l'Industria 4.0 Meccanica e Aeronautica](#), [Industria 4.0 - Tecnico Superiore per la Ricerca e Sviluppo in ambito Meccanico e Aeronautico](#). Tutti questi percorsi formativi sono pensati, progettati e realizzati in stretto dialogo con le aziende del settore meccanico, logistico e aeronautico che collaborano con la Fondazione, ospitando gli studenti in *stage* e fornendo professionisti come docenti.

***Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e come immaginate lo svolgimento del prossimo anno formativo?***

**A. Candiani:** Siamo partiti immediatamente, non appena abbiamo avuto l'ok di Regione Lombardia, con la formazione a distanza. Mi ha stupito osservare come i docenti si sono fatti trovare subito pronti nel raccogliere questa sfida. La principale criticità ha però riguardato il nostro corso ITS triennale, che rilascia la licenza 147 EASA cat. B1.1 dell'ENAC (Ente Nazionale Aviazione Civile) necessaria per chi vuole diventare manutentore di aeromobili. Nel manuale formativo, da seguire per ottenere questa certificazione, tra le metodologie adottabili non era prevista la FAD: abbiamo dovuto quindi intervenire immediatamente chiedendo di inserirla. Dopo quindi un momento di iniziale smarrimento e difficoltà, siamo riusciti ad ottenere questo riconoscimento e affrontato la sfida della formazione a distanza, affrontandola valorizzando al massimo tutti gli strumenti a nostra disposizione. Da parte degli studenti c'è stata grande partecipazione, con tassi di frequenza attiva superiori al 90%. Dal 18 maggio è stato poi anche possibile riaprire i laboratori e quindi continuare, in sicurezza, la formazione in presenza. Questo periodo è stato anche un'opportunità per ripensare al valore della formazione a distanza, che non avevamo mai considerato, date le particolarità dei nostri percorsi. Seppure sia innegabile che molte cose vengono perse, questa formazione può favorire l'ingaggio di docenti e professionisti che, senza l'incombenza della prossimità fisica, possono mettere a disposizione le loro competenze per gli studenti: in questo senso, la cosa migliore sarebbe una formazione a distanza dove un'intera classe, in presenza, è collegata ad un docente che invece è da remoto, in modo tale da non perdere tutta quella dimensione collaborativa e plurale che contraddistingue i nostri percorsi formativi.

È invece difficile riuscire a dire con chiarezza come sarà il futuro, e più in particolare il prossimo anno formativo. Noi attualmente ci stiamo concentrando sul recupero degli stage. Di alcuni percorsi avevamo già raggiunto il monte ore dedicato prima della pandemia, degli altri ci stiamo occupando ora, tornando a sottoscrivere convenzioni con le aziende disponibili. Durante l'estate si recupererà le ore delle classi che vanno a diploma, mentre per quanto riguarda gli iscritti ancora al primo anno abbiamo, d'accordo con Regione Lombardia, anticipato ore in aula a questa annualità posticipando ore di tirocinio per la prossima. Siamo quindi sfidati a riprogettare, con attenzione e cura all'esperienza formativa dei ragazzi, i nostri corsi. Evidentemente, nel caso di una ricaduta e di una nuova "serrata", sarà molto problematico raggiungere il monte ore di stage previsto, elemento comunque insostituibile di questi percorsi.

***Che ruolo immagina per gli ITS nel percorso di ripresa che ci attende?***

**A. Candiani:** Gli ITS sono la cassaforte dove trovare il tesoro per la ripresa. Cioè ragazzi formati in maniera sartoriale con e per le imprese e per le loro strategie di sviluppo e innovazione: solo gli ITS fanno questo lavoro progettuale e formativo. E le aziende ne riconoscono il valore. Un esempio: con la riapertura dei tirocini, in caso di contagio la responsabilità è esclusivamente del datore di lavoro. Eppure, nonostante le difficoltà economiche e gestionali, il 90% delle aziende contattate ha accettato e firmato la convenzione: perché sanno che è questo l'investimento per loro determinante, l'investimento cioè sui giovani, sulle loro competenze, sulla loro formazione. Oppure, recentemente siamo stati contattati da un'azienda del settore aeronautico che chiedeva quando conseguivano il diploma gli studenti, perché avevano bisogno di assumerli subito. Il principale vantaggio degli ITS è quindi questa specifica attenzione agli effettivi fabbisogni professionali, il loro nascere come risposta ad una domanda diffusa e chiaramente percepita dalle stesse aziende. Una domanda che c'è oggi e che ci sarà ancor più domani, per uscire dalla crisi e ripartire davvero. I percorsi ITS hanno poi alle spalle una progettazione in stretto dialogo con le imprese, che non si limitano ad ospitare studenti, come nel caso dell'alternanza, ma partecipano attivamente alla progettazione e alla formazione.

Se la ripartenza non vuole essere un buttare soldi a pioggia dall'alto, sperando che poi le cose si aggiustino da sole, allora è necessario partire dalla competitività del capitale umano: è lì che si gioca la competitività dei territori e delle filiere produttive.

***Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex-novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali, o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?***

**A. Candiani:** Questo un tema molto interessante sul quale ragioniamo e lavoriamo non da oggi: la rilevazione di specifici fabbisogni formativi e la conseguente progettazione formativa sono al cuore del nostro modo di lavorare da sempre. La pandemia ha indubbiamente accelerato i processi di digitalizzazione connessi a Industry 4.0: oggi le aziende sono completamente immerse in questa trasformazione. Ed è da qui che quindi partiamo per personalizzare la nostra offerta formativa.

Ad esempio, nel nostro settore abbiamo osservato la trasformazione evolutiva delle piattaforme

logistiche, che ha visto negli anni richiedere sempre di più la disponibilità di lavoratori con competenze digitali, dati i processi di automazione e riorganizzazione lavorativa in atto. Noi formiamo poi specificatamente alla gestione del magazzino aeronautico, altamente automatizzato e innovativo, esempio perfetto di cosa si intende per logistica integrata.

Recentemente abbiamo anche realizzato una ricerca per rilevare, con le aziende della zona dell'aeroporto di Malpensa, le figure professionali più richieste, e ne sono usciti 12 profili davvero interessanti, per molti dei quali, senza ITS, non esisteva un percorso formativo adeguato. Una grande società, che recentemente ha spostato le sue attività da Bergamo a Malpensa, si è interfacciata all'ITS non per profili tradizionalmente connessi alla logistica, ma per progettare un percorso che sappia costruire profili tecnici con competenze meccatroniche per la movimentazione delle merci. È questo il grado di specializzazione che è possibile raggiungere con questi percorsi, che di fatto entrano a far parte degli stessi processi di creazione del valore aziendale: sempre più integrati, formazione e lavoro si evocano vicendevolmente, e il ripensamento del fare lavorativo richiede un parallelo ripensamento della formazione.

Le imprese oggi più che mai non sono isole: ma catene, filiere, che ragionano in una logica integrata, dove per ogni mestiere sono necessarie attività formative *ad hoc*, ritagliate sulle esigenze effettivamente presenti e strategicamente riconosciute come *driver* centrali per l'innovazione. Oltre ai codici ATECO, la realtà è questa: una sempre più marcata integrazione e specializzazione, che poggia su tecnologie abilitanti che richiedono un ripensamento di come intendiamo, progettiamo e realizziamo i percorsi formativi. Questa logica di filiera poi si riverbera alle stesse istituzioni formative. Nel settore aeronautico, fortemente internazionale, la differenza non la fanno i titoli ma le certificazioni. In base alle diverse certificazioni, strutturate a loro volte per identificare diverse figure del processo manutentivo / produttivo, ASLAM cooperativa sociale, nostro partner, progetta di conseguenza percorsi di triennali e quadriennali di Istruzione e Formazione Professionale. È in questa logica che è possibile lavorare per identificare nuovi profili e nuove competenze: in una logica di filiera integrata.

***Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?***

**A. Candiani:** Il primo passo necessario è quello di assestare il sistema. Ci sono bisogni strutturarli per gli ITS che eccedono il semplice finanziamento per erogare il corso, e riguardano invece la

disponibilità di laboratori all'avanguardia e risorse per progetti innovativi. Ragionare quindi secondo costi standard connessi alla frequenza degli alunni vuol dire non comprendere, o almeno non riconoscere, gli specifici fabbisogni del sistema oltre la sola didattica tradizionale. Se dessero al sistema ITS italiano le stesse risorse che stanno spendendo per i monopattini, non avremmo più problemi.

Non solo, gli ITS sono ancora poco conosciuti, andrebbero quindi adeguatamente promossi: un compito che spetta ai singoli ITS in primis, ma con la piena collaborazione delle istituzioni. Andrebbe progettata una vera e propria campagna di sensibilizzazione culturale, i cui primi destinatari sarebbero docenti e dirigenti scolastici, determinanti per l'orientamento in uscita dai percorsi secondari, e che spesso non conoscono l'offerta formativa degli ITS. Indubbiamente questa operazione può essere supportata anche dalle associazioni di categoria, stimolando in particolare le aziende, le quali sono comunque, in alcuni settori, già propense e desiderose di queste collaborazioni.

Ma il punto veramente critico è un altro: il mancato raccordo tra contratti di lavoro e EQF, tra profili professionali e competenze. I nostri corsi fanno la differenza non perché rilasciano un titolo di studi, il cui valore a priori è nullo sul mercato: ma perché sono agganciati a certificazioni internazionali necessarie per lo svolgimento di determinate professioni. Questa è la loro particolarità: il legame tra professione e formazione. Noi siamo riusciti a ottenere questo riconoscimento internazionale, anche grazie all'equivalenza fornita dalla scala EQF, ma questo lavoro di raccordo è altrove completamente assente. Che valore ha sul mercato, oggi, un titolo di studi? Perché piuttosto non agganciarlo a determinate competenze, riconosciute e certificate non da un Ministero, ma dalle stesse imprese? Questo può favorire davvero gli ITS, e più in generale il sistema dell'istruzione e formazione professionale, come vettore per l'occupabilità dei giovani e la crescita delle imprese, attraverso cioè la costruzione di una grammatica che sappia far dialogare imprese e mondo della formazione. Oggi questa è ancora completamente assente.

### ***Come giudica un possibile allargamento del ruolo della formazione professionale, alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?***

**A. Candiani:** È un elemento positivo, ma servono progetti ben strutturati per evitare di disperdere risorse. Importante è inoltre investire molto sulla qualità di questa formazione: partire dalla rilevazione dei fabbisogni formativi, dialogare con le aziende, progettare percorsi sartoriali anche in

base a chi effettivamente va poi a parteciparvi. Regione Lombardia ha appena aperto un bando molto interessante per la riqualifica del personale e la formazione continua. Noi intendiamo cogliere questa opportunità per implementare una logica di filiera formativa come quella già descritta, prevedendo diversi step di certificazione per una formazione che non si arresta e anzi innesca processi di formazione continua aziendale, in modo tale che la crisi che stiamo attraversando, e che peggiorerà nei prossimi mesi, possa diventare un'opportunità anche per ripensare i servizi al lavoro e in favore di disoccupati.

***Perchè scegliere, oggi e domani, i percorsi di formazione professionale, e in particolare i percorsi ITS? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria universitaria e del sistema produttivo?***

**A. Candiani:** Partecipare attivamente alla progettazione e realizzazione di un percorso formativo specializzato e sartoriale è sicuramente l'elemento che più attrae il mondo del lavoro, e in questo va riconosciuta la particolarità del sistema ITS. Questi percorsi riscoprono e valorizzando la dimensione formativa del fare lavorativa, permettendo ai giovani che sono più inclini a questo tipo di apprendimento un'offerta di altissima qualità. Poi, ovviamente, bisogna lasciare i giovani liberi di scegliere, senza ideare chissà quali meccanismi per incanalarli in un percorso piuttosto che in un altro. La libertà con cui faranno la loro scelta, con cui decideranno di seguire qualcosa che li affascina, è la stessa poi li accompagnerà tutta la vita quando dovranno mettersi in gioco, anche nel lavoro.

Il mondo degli ITS è un mondo di relazioni, tutte importanti e tutte che potrebbe essere migliorate e rafforzate: sicuramente con il mondo dell'istruzione secondaria, ma anche con il mondo universitario, instaurando collaborazione a beneficio di entrambi. Gli ITS non sono in competizione con nessuno, sono percorsi paralleli e specifici, non un ripiego che vuole "rubare iscritti" all'università. Esaltando le reciproche particolarità si può solo fare il bene, prima di tutto, degli stessi studenti e giovani italiani. Anche una maggior attenzione pubblica sarebbe benvenuta, sia per favorire l'aggancio tra competenze, titoli, certificazioni e contratti di lavoro, ma anche per immaginare piani di investimenti che, quando vanno ad impattare su determinati settori, favoriscano il nascere di percorsi formativi di qualità, vero elemento centrale per la competitività delle imprese e delle persone nel contesto della quarta rivoluzione industriale.

**Matteo Colombo**

ADAPT Junior Fellow

 @colombo\_mat