



*Confartigianato*  
Imprese Veneto

IL  
**FUTURO** **ITS**  
DEGLI  
NELL' **IMPRESA**

COME **INVESTIRE** LE RISORSE EUROPEE PER **GIOVANI E FORMAZIONE**

**CONVEGNO ONLINE**  
**23 APRILE 2021**

**ATTI**

Secondo il World Economic Forum **il mondo del lavoro cambierà profondamente nel prossimo biennio** anche per effetto della pandemia da COVID-19 che ha radicalmente modificato il modo di lavorare e di produrre: i profili professionali di cui le imprese hanno bisogno per alimentare la ripresa si comporranno di ruoli totalmente inediti o comunque decisamente modificati.

**Il paradigma dominante del nuovo lavoro sarà quello delle professioni a banda larga** che integrano all'interno di un unico profilo professionale numerose attività diverse per contenuto, livello, background formativo.

**Nuovi modelli di educazione sono componenti essenziali** della progettazione e dello sviluppo di tali nuovi ruoli, mestieri e professioni: l'ITS offre una soluzione formativa strategica per sostenere la ripresa.

Il **capitale umano**, da sempre fattore decisivo per la competitività delle MPMI, e dell'artigianato in particolare, è oggi più che mai, **driver strategico**. Il nostro Paese soffre un'ulteriore condizione di fragilità legata a uno dei più bassi tassi di giovani laureati, soprattutto nelle materie scientifiche tecnologiche. Questi fattori rischiano di compromettere la competitività del nostro Paese e la tanto attesa ripresa economica post-pandemica. Una ripresa che richiederà

un **investimento ingente sulle competenze e sui profili formativi e professionali**. Vere e proprie urgenze che richiedono un intervento immediato.

Il Recovery Plan pone le premesse per un reale cambiamento di passo ed una **crescita del sistema ITS**. Nella Missione Istruzione e ricerca del PNRR viene evidenziata la necessità di **decuplicare nei prossimi 5 anni il numero dei diplomati ITS in Italia**.

**Ma qual è la politica di investimento più efficace?**

**Come vanno utilizzati i finanziamenti per gli ITS messi a bilancio nel Recovery Fund?**

**Come si incentivano gli studenti a considerare l'opportunità ITS?**

**Che collegamento c'è tra ITS e Università?**

**Che tipo di vantaggio offre il sistema duale alle aziende?**

**Dopo un anno e mezzo di DAD, i diplomati di quest'anno potranno completare grazie agli ITS quelle competenze tecniche e professionali che non hanno potuto acquisire nei laboratori scolastici e in azienda?**

## **SALUTI E BENVENUTO**

**Giorgio Santini**, Presidente ASVESS

**Roberto Boschetto**, Presidente Confartigianato Imprese Veneto

## **RELAZIONE INTRODUTTIVA**

**Giulia Rosolen**, Responsabile Formazione e Mercato del Lavoro  
Confartigianato Imprese Veneto

## **PAROLA ALLE IMPRESE**

**Nerio Dalla Vecchia**, Tecno Elettra srl, Schio (VI)

**Katia Pizzocaro**, Paoul srl, Padova

## **PANEL CONTRIBUTI**

**Gianluca Vigne**, Confindustria Veneto

**Fabrizio Dughiero**, Università di Padova

**Gianfranco Refosco**, Segretario Generale CISL Veneto

**Christian Ferrari**, Segretario Generale CGIL Veneto

**Renzo Chervatin**, UniCredit

## **CONCLUSIONI E LINEE DI INDIRIZZO**

**Elena Donazzan**, Assessore Formazione, Istruzione e Lavoro  
Regione Veneto

**Patrizio Bianchi**, Ministro dell'Istruzione

## **Modera**

**Gianna Fregonara**, Corriere della Sera

# SALUTO

**GIORGIO SANTINI**

ASSOCIAZIONE VENETA SVILUPPO SOSTENIBILE

L'Associazione veneta per lo sviluppo sostenibile (ASVSS) che organizza questo incontro in collaborazione con la Confartigianato è impegnata per l'attuazione dell'Agenda 2030 dell'ONU per il raggiungimento di 17 obiettivi di sostenibilità in campo ambientale economico e sociale con riferimento al territorio regionale.

Uno dei 17 obiettivi è IL LAVORO DIGNITOSO.

Per questo vogliamo fare il possibile perché nel Veneto venga superata l'attuale situazione paradossale che vede tante occasioni di lavoro di buon livello non trovare candidati mentre nel contempo crescono disoccupati, lavori poveri e precari, come testimonia il dato relativo al Veneto, uscito due anni fa prima della pandemia, di oltre 100.000 giovani "Neet" (giovani non studiano non lavorano non si formano), una percentuale di circa il 15% che è certo inferiore al 23% dell'Italia ma che purtroppo rappresenta il doppio di Francia e Germania.

Questa situazione è ancora più grave perché sono passati ormai dieci anni da quando sono stati introdotti in Italia, anche sulla scorta del successo che riscontravano in altri paesi europei, gli ITS con l'obiettivo di migliorare la preparazione tecnica e l'occupabilità dei giovani. I risultati sono purtroppo ancora molto al di sotto delle necessità.

Per questo è necessario che gli ITS siano al centro dell'attenzione come ha testimoniato il richiamo forte del presidente Draghi nel suo discorso programmatico, anche perché saranno i buoni lavori a produrre crescita e sviluppo, a decidere se questo Paese uscirà fuori non solo dalla pandemia, ma anche da quella malattia che da venti anni lo vede fermo allo "0 virgola" di crescita.

Gli ITS sono punto di contatto essenziale tra scuola e mercato del lavoro.

Perché l'alternanza scuola-lavoro vuol dire anche vedere e toccare in corso d'opera, e quindi progettare, adattare, migliorare e unire ciò che è stato sempre diviso.

Perché gli ITS sono adatti più di altri livelli formativi al gran sistema delle piccole e medie imprese.

Eppure: il "cavallo non beve" la domanda è "scarsa": 15.000 ragazze e ragazzi in Italia, 1.500 in Veneto.

Questo convegno è rivolto alla domanda di famiglie e ragazzi:

- che devono essere consapevoli che "correre" al lavoro oggi, appena raggiunto il diploma, può essere pagato già domani, in un mondo del lavoro che a tutti richiede alte specializzazioni in continuo aggiornamento, ancor di più nei prossimi tempi che saranno contrassegnati da una rapida transizione verso il digitale.
- che debbono anche sapere che gli ITS non chiudono, semmai preparano all'Università.

Ma è rivolto soprattutto alla domanda delle imprese.

E qui va dato atto all'assunzione di responsabilità di Confartigianato Veneto.

**Che oggi propone alle sue imprese di affiancare le Academy spiegando a famiglie e ragazzi dove e come, con quali imprese e quali rapporti si può fare bene l'esperienza degli ITS.**

D'altra parte, i migliori testimonials degli ITS sono le migliori imprese. Che più di tutte sanno apprezzare il valore della formazione continua, dell'alternanza, degli ITS.

Questa può e deve essere una svolta: fino ad ora il reclutamento dei ragazzi era compito solo delle Academy, con tutte le difficoltà che i numeri raccontano. Difficoltà che invece non ci sono nei (rari) casi di Academy di grandi imprese.

Oggi, tante imprese insieme, possono fare la differenza, possono "fare sistema" segnare un cambio di passo, in avanti

Non vogliamo rassegnarci a vedere che la popolazione degli ITS non cresce o a degli ITS "boutique", per pochi ma buoni.

Se il sistema degli ITS è adottato dal Paese, e quindi in primis da chi lavora e produce, gli ITS hanno la possibilità di dare una mano a tutto il sistema, a

partire dalle ragazze e dai ragazzi che andranno incontro a buoni lavori.

Per questo è importante oggi la presenza di aziende artigiane che hanno accettato la sfida degli ITS, di Confindustria, delle OOSS, dell'Università, del Credito , di quanti non sono presenti oggi ma operano con determinazione per diffondere gli ITS come le Agenzie del Lavoro.

E delle responsabilità politiche, della Regione e del Governo nazionale, che sono chiamati a dare il nuovo ordinamento necessario per questo rilancio degli ITS, a partire dal PNRR.

# SALUTO

**ROBERTO BOSCHETTO**

PRESIDENTE CONFARTIGIANATO IMPRESE VENETO

**B**uon pomeriggio a tutti. Grazie Giorgio per la tua introduzione e per aver immaginato e concretizzato con noi questa iniziativa. Saluto e ringrazio innanzitutto il Ministro Bianchi, l'Assessore Donazzan, i nostri relatori, gli amici del sindacato e delle altre associazioni datoriali per la presenza e l'attenzione che hanno da subito rivolto a questa e a questo tema da tutti sentito che è quello della ripresa e delle competenze per la ripresa. Un ringraziamento particolare va a i miei colleghi Nerio dalla Vecchia e Katia Pizzoccaro per le loro testimonianze e per il loro impegno concreto nel dialogo con il mondo della formazione e per lo sforzo che tutti i giorni fanno per rendere le nostre e le loro imprese più attrattive nei confronti dei giovani per il futuro dei nostri territori.

“Il futuro degli ITS nell’impresa: come investire le risorse europee per i giovani e la formazione” è un titolo suggestivo, ricco di spunti di riflessione, certamente. Ma è anche un titolo che ci proietta verso la necessità di interrogarci profondamente sul nostro impegno come imprese e come associazioni di rappresentanza e sui contenuti della riforma dell’istruzione tecnica superiore annunciata dal Presidente Draghi e su come investire i fondi messi in campo dal Recovery Plan per renderla più robusta e attrattiva. Ma che contiene un’affermazione che voglio sottolineare quella dell’impresa, della nostra impresa come luogo di formazione e apprendimento.

Un impegno quello verso gli ITS che per il sistema Confartigianato si concretizza nella partecipazione a 5 delle 7 Fondazioni ITS venete: Meccatronico, Cosmo, Red, Turismo, Marco Polo. Non un impegno formale ma una partecipazione piena dei nostri imprenditori nei tavoli di progettazione e anche, in

alcuni casi, negli organi statuari delle Fondazione Una partecipazione iniziata nel 2019 e che muove da una forte ambizione: fare del Veneto la prima regione per diplomati ITS aumentando del 50% l'anno il numero dei nuovi diplomati. Secondo gli ultimi dati disponibili i diplomati ITS in Veneto sono solo 587 mentre sappiamo che il fabbisogno di quelle competenze da parte del nostro sistema impresa sono decisamente più elevate e destinato a crescere.

La ripresa post pandemica rende infatti ancora più evidente un dato già chiaro: la capacità delle imprese artigiane di evolvere, reagire, adattarsi in modo competitivo al mercato poggia sulle competenze delle persone che vi lavorano, l'imprenditore e i suoi collaboratori. In questo gli ITS sono uno degli attori fondamentali per promuovere la cultura della preparazione tecnica superiore e alimentare il mercato del lavoro con le figure con le giuste competenze.

La piccola impresa veneta scende oggi in campo perché non ne può più fare a meno: disporre di tecnici specializzati, come quelli formati dagli ITS, è fondamentale per affrontare la ripresa e per favorire la capacità di assorbimento dell'innovazione da parte delle nostre imprese. Non solo, per noi questi profili, sono profili abilitanti. Con questo intendo dire che è attraverso le competenze di questi giovani che possiamo abilitare le nostre imprese all'innovazione e alla trasformazione. Perché questi profili possano entrare in impresa portando nuove competenze e trasmettendole anche agli altri nostri collaboratori.

Con oggi vogliamo offrire al dibattito sulla riforma degli ITS una nostra proposta, una proposta di Testo Unico che guardi al rilancio di questo pilastro salvaguardandone gli elementi che ne hanno determinato il successo: penso alla costruzione partecipata dei profili professionali, alla presenza delle associazioni di rappresentanza e delle imprese nella governance delle Fondazioni, alla dimensione esperienziale della formazione.

Ma vogliamo anche contribuire a diffondere e a promuovere gli ITS perché a conoscerli siano soprattutto le nostre imprese. Con questa volontà oggi lanciamo anche il nostro ITS DAY che vorremmo progettare insieme alle Fondazioni quale ulteriore occasione di coinvolgimento e incontro con le nostre imprese.



# RELAZIONE INTRODUTTIVA

**GIULIA ROSOLEN**

RESPONSABILE FORMAZIONE E MERCATO DEL LAVORO  
CONFARTIGIANATO IMPRESE VENETO

La chiave del successo degli ITS che si esprime in elevati tassi di *placement* degli studenti - in Veneto sfiorano il 90% - è lo stretto legame con le imprese e i territori. Un legame, o per meglio dire un'integrazione quella tra ITS, impresa e territorio che non è casuale o frutto di un'episodica richiesta fatta da una o più aziende ad un ente formativo che si colloca al termine del percorso formativo ma che avviene *ex ante* nella fase progettuale e si sostanzia in un metodo didattico e pedagogico distintivo. Un'interazione generata dalla conformazione plurale e localmente partecipata delle Fondazioni, che va preservata e anzi ulteriormente valorizzata nell'annunciato percorso di riforma degli ITS. In Veneto via è un assoluto protagonismo della componente imprenditoriale e associativa: queste due realtà considerate insieme costituiscono il 50% dei soggetti che compongono il partenariato contro una media nazionale del 43%. In particolare il mondo della rappresentanza ha un peso doppio rispetto a quello medio nazionale (14% contro il 7%). La presenza nel nostro territorio di molte piccole imprese (quelle con meno di 50 dipendenti costituiscono il 99,2% del totale) fa sì che la rappresentanza possa svolgere uno strategico ruolo di sintesi anche nei confronti degli ITS componendo interessi diversi e riportandoli ad unità senza omologarli. Non solo, la rappresentanza artigiana veneta, che ha sempre espresso la sua essenza nella contrattazione, può svolgere in questa prospettiva uno straordinario vettore anche per l'allargamento del raggio del welfare collettivo alle transizioni occupazionali dei giovani e la crescita dei territori. Gli ITS già ora, e riteniamo che questo fattore vada preservato e rafforzato ulteriormente, si propongono come partner ideali per la piccola impresa - in Veneto il 70% delle imprese che ospitano gli studenti ITS in stage o apprendistato ha meno di 50 dipendenti, ed il 40% ne ha meno di 9.



LA PROPOSTA DI  
«**TESTO UNICO**»  
DEL SISTEMA **CONFARTIGIANATO**  
**IMPRESA VENETO** PER LA

COME **INVESTIRE** LE RISORSE EUROPEE PER **GIOVANI** E **FORMAZIONE**

## RIFORMA DEGLI ITS



Prevedere **MECCANISMI DI INCENTIVAZIONE ECONOMICA E FISCALE** per le imprese che collaborano e partecipano alle Fondazioni in qualità di soci



Mettere appunto specifiche **MISURE DI DETASSAZIONE/DEFISCALIZZAZIONE** per le imprese che stipulano convenzioni con gli ITS per l'affidamento di progetti di ricerca o di specifiche consulenze per l'**INNOVAZIONE DI PRODOTTO, PROCESSO O ORGANIZZAZIONE AZIENDALE**



Introdurre un **INCENTIVO STABILE E FORME DI SOSTEGNO ECONOMICO ALL'IMPRESA PER L'INSERIMENTO DEI GIOVANI DIPLOMANDI E DIPLOMATI NELL'AMBITO DEI PERCORSI ITS NELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE** semplificandone i meccanismi per l'ottenimento da parte delle imprese



Introdurre **PREMIALITÀ E BORSE DI STUDIO** per gli studenti ITS che si combinino con quelle previste dalla nostra bilateralità



**ESTENDERE LE AGEVOLAZIONI CONTRIBUTIVE PREVISTE PER L'APPRENDISTATO DI 1° LIVELLO** anche alle imprese che occupano studenti dell'ITS con **APPRENDISTATO DI ALTA FORMAZIONE E RICERCA** (non applicazione ticket licenziamento, sgravio totale dalla contribuzione NASPI, aliquota contributiva a carico ditta del 5%)



Passare dai singoli percorsi frammentati in diverse sedi alla **COSTITUZIONE DI CAMPUS TECNOLOGICI "RICONOSCIBILI" (ITS Head Quarters)**: oggi, fatta salva qualche felice eccezione, gli ITS non hanno una propria sede ma innestano i propri percorsi all'interno delle sedi di istituti tecnici o altri enti formativi. Per farli crescere a nostro avviso è necessario un investimento che preveda la creazione di **INFRASTRUTTURE FISICHE** (sedi, laboratori, studentati, campus, aule studio, fab lab, etc) che si integri con i competence center e i digital innovation hub presenti nei territori



**RAFFORZARE L'INTERNAZIONALITÀ** aumentando la mobilità in uscita e in entrata degli studenti ITS e favorendo l'inclusione di associazioni datoriali, imprese, istituzioni formative e di ricerca almeno europee nei partenariati delle Fondazioni



Superare le logiche del finanziamento a bando e disporre una **STABILIZZAZIONE DEI FINANZIAMENTI** basata sulla valutazione della qualità dei percorsi e del successo occupazionale dei diplomati

# PAROLA ALLE IMPRESE

**NERIO DALLA VECCHIA**

TECNO ELETTRA SRL, SCHIO (VI)

La mia esperienza con gli ITS è iniziata nel 2017 con il Meccatronico di Schio ed ha rappresentato, per me imprenditore, un punto di svolta nella gestione interna del personale.

Da quel momento ho capito che nel mondo scolastico e formativo era successo qualcosa di nuovo e che noi imprenditori dovevamo assolutamente tenere il passo.

Perché gli ITS sono così strategici per le politiche attive del lavoro?

I motivi sono molteplici, ma in base alla mia esperienza provo a spiegarne alcuni:

- 1- A causa del calo demografico e delle scelte prevalentemente liceali degli studenti, il capitale umano a disposizione del mondo imprenditoriale è sempre più esiguo. Questo rovescia il rapporto domanda/offerta di lavoro: **oggi sono i giovani che scelgono le aziende**. Motivo per cui lanciai ai miei colleghi imprenditori un messaggio forte e chiaro: **dobbiamo diventare più attrattivi**.
- 2- E la mia esperienza lo racconta bene perché per poter ospitare uno studente ITS è stato necessario costruire un **progetto formativo biennale** ed entrare in competizione con altre aziende. Nonostante una parte di queste avesse dimensioni occupazionali maggiori, i ragazzi hanno preferito criteri di scelta legati al clima aziendale, alla possibilità di imparare e di crescere, alla spinta all'innovazione.
- 3- Ci ha premiati la nostra voglia di fare bene, che da sempre contraddistingue il Made in Italy, valore espresso anche da piccole imprese come la mia, che ha conquistato l'interesse di ben 3 ragazzi (tra cui una ra-

gazza) i quali hanno chiesto di poter entrare nel nostro organico.

4 - Oggi, uno di loro ha un contratto a tempo indeterminato ed è un valore aggiunto dell'azienda.

Cos'è successo quando questo studente ha iniziato il suo periodo di alternanza scuola lavoro da noi? Si è verificato un vero e proprio **effetto contaminazione**: la maggioranza dei miei collaboratori, improvvisamente, ha manifestato la voglia di imparare cose nuove, di approfondire e allargare le proprie conoscenze, di cimentarsi in nuove attività. Insomma, un ingresso dirompente che ha rotto gli schemi preesistenti e che ha reso necessario un cambiamento nel modello organizzativo aziendale con un aumento della formazione interna estesa a tutti i collaboratori.

Il sistema duale che prevede per gli ITS l'apprendistato di 3° livello consente all'azienda di inserire uno studente **a costo zero**, mentre ancora sta studiando.

Per l'azienda significa un investimento a basso rischio che permette l'inserimento di un profilo di alta specializzazione "**su misura**", cucito sui bisogni dell'impresa.

Questo è un grande valore per l'azienda che ha la possibilità di fare una preselezione del candidato, riducendo al minimo le ore di affiancamento che sono normalmente messe a budget per la preparazione e l'inserimento in organico di una nuova figura professionale.

L'ultimo punto riguarda la **DAD (didattica a distanza)** che è diventata, a causa dell'emergenza sanitaria, parte integrante della quotidianità di molte famiglie italiane e che purtroppo porta con sé luci ed ombre. Ha sicuramente salvato la scuola, ma nel contempo, ha creato un gap negli apprendimenti pari al 30-50%, in particolare per la matematica e le lingue.

Ecco allora che il modello degli ITS, pragmatico, operativo, efficace, può restituire a questi ragazzi la voglia di imparare attraverso l'esperienza, l'entusiasmo del saper fare e la motivazione all'apprendimento continuo.

Mi dispiace molto quando sento dire che gli ITS non sono ancora conosciuti, che non rappresentano una valida alternativa all'Università e che non hanno la stessa visibilità di cui godono negli altri Paesi europei.

Questo è il motivo per cui Confartigianato oggi ha pensato di investire nel

**progetto ITS DAY** che ha l'obiettivo di reclutare almeno **100 aziende venete** interessate a questo nuovo modello formativo.

Consegneremo agli ITS e alle Academy che tanto si stanno prodigando, la nostra voglia di ricominciare, di guardare al futuro con uno sguardo nuovo, di affrontare le sfide internazionali della transizione digitale ed ecologica.

Noi ci siamo.

## PAROLA ALLE IMPRESE

**KATIA PIZZOCARO**

PAOUL SRL, PADOVA

**H**o sempre creduto in un'impresa **Persona Centrica**, dove la Persona interpreta un ruolo da protagonista, esprime liberamente il suo pensiero, anche quello più azzardato, per offrire stimoli e punti di vista contrastanti rispetto all'andamento tracciato. Credo che la **diversità** possa provocare la rottura di credenze ingessate e testare la robustezza di procedure acquisite e standardizzate.

Per queste ragioni, ho sempre incentivato l'inserimento di **giovani** stagisti, tirocinanti e apprendisti con l'intento di favorire l'**interscambio di informazioni** e una **crescita condivisa**.

La collaborazione costante con l'Università, il Politecnico Calzaturiero e altri istituti mi ha permesso di approfondire il mondo accademico intuendone debolezze e punti di forza. Ciò che da subito mi è parsa chiara è stata la **distanza in termini di visione e comunicazione tra questi due mondi: l'impresa e la scuola**. La prima, concreta ma poco strategica; la seconda, analitica ma carente di soft skills.

La mia recente esperienza, tutt'ora in corso, con una delle Università venete coordinatrice di un progetto sperimentale che vede come attori principali gli ITS e le PMI, ha scardinato il tradizionale metodo decisionale lasciando il passo all'empatia ovvero alla capacità di osservare il fenomeno dal punto di vista opposto. Ci è stato chiesto di abbandonare le vesti di imprenditori e studenti, di eliminare pregiudizi e credenze, e ricominciare da un terreno neutro dove l'ascolto stesse alla base dell'analisi.

Ne stiamo uscendo rinnovati, increduli e sbalorditi. Noi imprenditori, gli studenti stessi, i docenti.

E ciò che muove questo sentimento è il **coinvolgimento emotivo**, che funge da connettore del progetto. La dirompenza del metodo, il suo essere sorprendente, alimenta lo **spirito creativo** da entrambe le parti e pone le stesse al medesimo livello. Credo sia questo il punto di partenza per favorire l'**attrattività delle PMI verso i giovani** studenti che temono di non trovare in esse una prospettiva di crescita professionale. Inoltre, immagino un **Nuovo Imprenditore Illuminato** pronto ad allargare le sue competenze, non solo in ambito tecnico, ma anche in quello manageriale, orientandosi alla **Cultura d'Impresa** in senso ampio. Credo che "scommettere insieme" sia la chiave per una **ripartenza straordinaria dell'economia reale**. Oltre a questo fertile terreno di disponibilità all'ascolto, credo al **Genio Creativo Italiano** e all'**Innovazione** che governa le nostre Università e Centri di Ricerca. L'unione di questi fattori sarà il driver prezioso per uscire dalla fase pandemica e primeggiare nel Mondo.

## PANEL CONTRIBUTI

**GIANLUCA VIGNE**

CONFINDUSTRIA VENETO

« Il tema degli ITS sta molto a cuore a Confindustria tanto che nel lontano 2008, abbiamo fatto la scelta di accompagnare da vicino la nascita degli ITS in Veneto scommettendo su un segmento di offerta formativa nuovo, tutto da costruire. A distanza di 13 anni, posso dire che quella scommessa è stata vinta, in termini di occupabilità e di forte legame tra questi percorsi formativi ed il territorio. Oggi, su 108 Fondazioni ITS esistenti in Italia, ben 60 sono partecipate dalle associazioni industriali che assicurano uno stretto raccordo con una buona parte del mondo produttivo. Tuttavia, dobbiamo fare ancora molto in termini di informazione e conoscenza, presso ragazzi, famiglie ed imprese, delle grandi potenzialità degli ITS, in modo da assicurare finalmente loro un valore identitario e riconoscibile. Sono due i dati da evidenziare: da una parte un tasso di disoccupazione giovanile di circa 30%, dall'altra il 33% delle imprese che non trovano le competenze di cui necessitano. C'è quindi un evidente disallineamento tra domanda e offerta di profili professionali e competenze. Gli ITS costituiscono oggi una risposta concreta ed efficace a queste criticità in quanto, con una didattica innovativa ed in vera prospettiva duale, sono in grado di formare tecnici sia "intermedi" che di alto livello, ridefinendone le competenze e compenetrandole con un utilizzo diffuso delle nuove tecnologie abilitanti. Dobbiamo ora cercare tutti insieme di costruire un sistema "Higher-Vet" anche in Italia. Una filiera terziaria professionalizzante che rappresenti un'alternativa, non contrapposta ma complementare, alla formazione terziaria "tradizionale" offerta dalle università, e tale sistema dovrà prendere spunto dalle caratteristiche peculiari degli ITS: co-progettazione didattica con le imprese, partecipazione di imprese e associazioni



datoriali alla Governance, offerta formativa caratterizzata da robuste dosi di tirocinio, laboratorialità, docenze dal mondo industriale. Abbiamo di fronte un'imperdibile occasione offertaci dal PNRR, che ha messo a budget ben 1,5 Miliardi€ (Next Generation EU). Sono risorse che dovremo assolutamente utilizzare al meglio per far diventare gli ITS un sistema strutturato, riconosciuto ed efficiente. Le imprese, in questo periodo segnato ancora fortemente dalla pandemia, hanno bisogno di fiducia e dinamismo per poter ripartire; agevolarle nel reperimento delle competenze di cui necessitano, sarebbe una leva strategica ad appannaggio anche dei nostri giovani; il rilancio degli ITS dev'essere un punto qualificante della strategia del Paese per uscire da stagnazione e bassa crescita e innalzare i livelli di studio».

## PANEL CONTRIBUTI

**GIANFRANCO REFOSCO**

SEGRETARIO GENERALE CISL VENETO

**R**iteniamo importante il ruolo degli ITS, innanzitutto in un'ottica di programmazione per il superamento del mismatch di competenze che sta già caratterizzando il mercato del lavoro territoriale, e che rischia di ampliarsi nel breve termine.

E' necessario rafforzare l'infrastruttura formativa professionale. Il Veneto ha un sistema eccellente, fatto di una rete diffusa di scuole di formazione professionale, di un partenariato con gli enti privati della formazione continua, e che si sta arricchendo progressivamente con lo sviluppo degli ITS, che costituiscono già centri di eccellenza nella creazione delle competenze e forme virtuose di relazioni tra istituzioni formative e mondo delle imprese.

Gli ITS devono però diventare più attrattivi per i giovani. Sono fondamentali l'orientamento e l'informazione ai ragazzi e alle famiglie, ma è opportuno rafforzare l'attrattività degli ITS rendendoli una vera esperienza di formazione duale, integrando strutturalmente formazione e lavoro.

Abbiamo già tutti gli strumenti normativi e contrattuali per farlo:

- 1) Il protocollo regionale del 21 giugno 2016, che prevede specificamente la disciplina dell'apprendistato di alta formazione e ricerca negli ITS del Veneto.
- 2) per quello che riguarda il comparto artigiano la lungimiranza delle parti datoriali e sindacali del Veneto ha portato a firmare il 1 settembre 2016 un accordo interconfederale per normare l'apprendistato di alta formazione e ricerca, primo e forse finora unico accordo regionale in materia.

Questo accordo permette alle aziende artigiane del Veneto di assumere

come apprendisti di ricerca i giovani frequentanti gli ITS in Veneto.

L'accordo prevede tra l'altro:

- disciplina della formazione, della sicurezza sul lavoro e della retribuzione;
- un intervento premiale legato ai risultati didattici, 300 € per il superamento del 1° anno, 400 € per il 2°, 500 € per il 3°, erogati da Ebav, l'ente bilaterale dell'artigianato veneto;
- il versamento da parte del datore di lavoro di 250€ all'anno per la previdenza integrativa.

Concludo quindi con un appello a Confartigianato: miglioriamo questo accordo prevedendo un sostegno alle imprese su un fattore cruciale, che è quello della presenza di un tutor qualificato in un'impresa di piccole dimensioni (chiedendo anche un aiuto alla Regione), e coinvolgiamo le imprese per assumere i giovani che intraprendono il percorso formativo in un ITS del Veneto.

Sarebbe anche un opportuno stimolo per le altre associazioni datoriali territoriali a seguire la strada della contrattazione per migliorare l'attrattività degli ITS.

## PANEL CONTRIBUTI

**RENZO CHERVATIN**

UNICREDIT

**B**uon pomeriggio anche da parte mia e Grazie agli organizzatori per l'invito a questo importante seminario. Siamo contenti di partecipare perché sono certo che c'è stata la convinzione che anche le banche possono dare un contributo importante al tema strategico del capitale umano .

In particolare

- per recuperare i gap di competenze – tecniche e digitali (ma aggiungerei anche finanziarie) – che penalizza le nostre imprese
- e
- per contribuire alla crescita degli ITS nei nostri territori.

Le banche hanno la grande responsabilità di contribuire a mantenere e migliorare la competitività delle imprese clienti e dei territori in cui operano. Non solo facendo il loro mestiere di erogare credito, ma anche stimolando e partecipando ad iniziative e progetti di sviluppo territoriale, in piena collaborazione con gli altri attori dell'ecosistema e oggi ne è un bell'esempio.

Noi sentiamo appieno questa responsabilità.

UniCredit da tempo guarda con molta attenzione al ruolo cruciale della formazione tecnica superiore e contribuisce convintamente a promuovere il sistema ITS.

Solo alcuni esempi, credo però significativi.

- Qualche anno fa, con Fondazione Nord Est, abbiamo dato vita al progetto "FabLab a scuola" per incrementare la dotazione di stampanti 3D presso numerosi ITS del Triveneto.
- Dal 2018 penso tra i primi abbiamo un accordo di collaborazione pluriennale con l'associazione Rete Fondazioni ITS Italia, per contribuire

alla crescita del sistema ITS e al rafforzamento dei rapporti tra gli stesse e le imprese

- Molte delle ore di formazione bancaria e finanziaria che ogni anno eroghiamo gratuitamente presso le scuole superiori (in Veneto quest'anno abbiamo coinvolto 71 scuole con oltre 6000 studenti) è stata destinata nella nostra Regione anche a molti ITS su temi come autoimprenditorialità, redazione business plan, analisi di bilancio, accesso al credito. Internazionalizzazione ). In particolar modo verso Its Cosmo , Last, Red e its turismo Veneto
- Qualche anno fa, quando ancora gli ITS non erano sotto i riflettori, abbiamo realizzato e diffuso un rapporto tutto centrato sulla promozione presso imprese e famiglie del valore della loro offerta formativa.

Siamo ben consapevoli, infatti, del grande contributo che questi Istituti possono fornire per risolvere il problema dello *skill mismatching*, se ne è parlato molto oggi pomeriggio, particolarmente grave anche qui da noi. Fenomeno che penalizza sia le aziende che spesso non trovano i profili necessari, sia i giovani e le loro famiglie che non sempre conoscono ed apprezzano appieno le opportunità di lavoro che questi percorsi offrono.

Ora finalmente anche in Italia gli ITS vengono correttamente considerati nella programmazione governativa con il PNRR che a breve verrà approvato.

E' un'occasione importante e, in questo quadro, crediamo sia decisivo un generale impegno ad estendere e rafforzare i progetti e, soprattutto, le piattaforme di collaborazione tra gli ITS e le imprese.

Per questa ragione la nostra Banca ha recentemente deciso di sostenere, anche in qualità di soci, la piattaforma Upskill 4.0, spin-off dell'Università Ca' Foscari, ed di questo ringrazio il Prof Micelli, nata con l'obiettivo di promuovere grazie alla forza del digitale la felice esperienza del progetto ITS 4.0 finanziato a suo tempo dal MIUR.

La piattaforma, attualmente in fase di lancio, è aperta a tutti gli ITS interessanti e al contributo di associazioni di categoria e fondazioni.

Il modello operativo di Upskill 4.0 è del tutto in linea con il percorso realizzato da Confartigianato Veneto e Ca' Foscari, con il finanziamento dalla Regione Veneto, a cui ha fatto riferimento proprio poco fa Katia Pizzocaro e al

quale abbiamo preso parte come partner di progetto.

L'obiettivo comune di queste iniziative e della piattaforma è quello di creare le condizioni affinché ITS e imprese possano sviluppare insieme nuove metodologie per la gestione dell'innovazione e sperimentare assieme progetti che rispondano ad esigenze diffuse e sfide urgenti delle nostre PMI. Si tratta in definitiva di promuovere e sperimentare percorsi di innovazione che sono *bottom up*, collaborativi e generativi. E, per questo, particolarmente adatti alle micro e piccole imprese, a cominciare da quelle artigiane.

Il network di UniCredit è a vostra disposizione

Grazie ancora per l'invito e l'attenzione.

## CONCLUSIONI E LINEE DI INDIRIZZO

**ELENA DONAZZAN**

ASSESSORE FORMAZIONE, ISTRUZIONE E LAVORO  
REGIONE VENETO

**A**vere oggi all'Istruzione, in questo momento delicato per l'Italia, una persona con la competenza, l'esperienza e la professionalità del Ministro Bianchi, in particolare sul tema degli ITS, mi conforta moltissimo. Un uomo di grande onestà intellettuale, di grande lucidità che ha una visione.

“Il “caso” Veneto è il Pilastro a cui collegare altre esperienze, proprio perché l'Italia è così diversificata che la taglia unica non funziona, non ha mai funzionato”. Mi sono appuntata questa frase del Ministro perché in Veneto ce lo diciamo da tempo: per poter essere efficienti le politiche pubbliche devono avere un quadro di riferimento nazionale in particolare su alcuni temi, ma poi bisogna lasciare libertà, un po' più di autonomia ai territori. Il nostro di sicuro ha saputo, sugli ITS, costruire una offerta di alta formazione e sin da subito avere le idee chiare.

Nella mia premessa non voglio dimenticare di ringraziare Confartigianato perché sin dal primissimo incontro che abbiamo fatto con il presidente Roberto Boschetto, in occasione del suo insediamento, proprio sugli TS ha voluto soffermarsi. E io ho apprezzato molto questo tipo di scelta perché la nostra capacità di leggere il territorio deve essere legata anche a come questo tipo di offerta di alta formazione specialistica si leghi a tutta la filiera di produzione. La grande e media impresa ma non solo. Noi abbiamo bisogno che il mondo dell'Artigianato ci creda altrettanto.

Dobbiamo caratterizzare questo nostro percorso. In un momento così delicato in cui il Covid sta cambiando il paradigma del mondo. Molte le cose da ripensare dalla filiera corta, al rientro di parte delle produzioni che ci portano

a riallacciare i legami con il resto del mondo che guarda a noi sempre con grande attenzione, sino al tipo di offerta turistica vogliamo offrire. Ma per fare questo abbiamo bisogno di quello che il Ministro ha definito con esattezza: figure professionali centrali, non sostituibili che oggi diventano una cerniera di grande innovazione ma che devono trovare la loro caratteristica formativa.

La storia degli ITS del Veneto è una storia che già oggi da risultati straordinari. Ma condivido con Confartigianato l'obiettivo di darci nuovi stimoli. Io vorrei il raddoppio dei corsi ITS. Già copriamo quasi tutte le aree tecnologiche, l'ultima costituenda è quella delle comunicazioni e dell'ICT e dell'innovazione. Le fondazioni devono fungere da grande gruppo di relazioni, da guida di coordinamento mentre vanno raddoppiati i corsi perché la forza degli ITS è proprio quella di essere molto flessibili nell'offerta. Possono essere infatti aggiornati i percorsi in modo che rispondano alle esigenze specifiche delle aziende soddisfacendo la crescente richiesta di competenze ibride. Figure analizzate da tempo dal nostro Osservatorio sulle nuove professioni realizzato con l'Università di Padova. Riteniamo quindi che le Fondazioni vadano potenziate proprio per raccogliere i bisogni formativi delle nostre imprese. Da qui l'appello che oggi viene da tutti noi: coinvolgere il maggior numero di imprese possibile ed in questo fondamentale è il ruolo della Confartigianato che dimostra di comprendere come i bisogni delle imprese stiano crescendo proprio come posizionamento dentro una filiera.

Allora se ognuno deve avere il proprio ruolo, anche il Sindacato che in Veneto è da sempre un sindacato di grande promozione e di grande voglia di guidare, dobbiamo tutti diffondere la informazione che gli ITS rispondono esattamente alle esigenze delle imprese. Una risposta costruita per essere molto flessibile, adattabile alle richieste e spinta dentro le imprese. Ricordiamoci che il 40% delle ore va fatto in impresa e che il 25% delle ore rimanenti si fanno tra laboratorio e ricerca. Non esiste un altro percorso di questo genere.

Ed in questo, sono convinta, un ruolo importante lo svolge l'apprendistato duale. Ma il Governo deve rispondere con coerenza. Perché, se vogliamo che l'alternanza scuola lavoro sia un metodo che spingiamo affinché porti le



aziende a credere che l'apprendistato sia il contratto principale per accedere al mondo del lavoro per i giovani, dobbiamo fare i conti con un apprendistato di terzo livello che, pur essendo nell'ordinamento, è stato sino ad oggi debolissimo. I numeri in Veneto sono bassissimi. E questo riguarda anche l'Università e gli ITS cioè il conseguimento di una formazione terziaria nelle imprese.

Le imprese devono quindi essere messe a conoscenza affinché diventino consapevoli che questa è una grande opportunità. E per questo il ruolo delle associazioni di categoria è fondamentale: far crescere culturalmente una mentalità una conoscenza e anche una convinzione.

Noi oggi abbiamo in Veneto 55 corsi finanziati. Nel 2019 erano 46 e siamo partiti con 18. Quindi la crescita c'è stata. Il mio obiettivo di legislatura è il raddoppio dei corsi e sono certa che il Ministro Bianchi darà seguito con coerenza alle cose che ha detto per quanto riguarda il piano nazionale di ripartenza perché questo è veramente un ottimo modo per far crescere le imprese.

Il primo problema che abbiamo sul tavolo è quello di una reputazione.

Ciascuno di noi ha dei ruoli. Alla Confartigianato il ruolo di riuscire a far conoscere di più gli ITS alle imprese. Al sindacato quello di sensibilizzare i lavoratori e quindi le famiglie. Però resta il problema scuole. Chi aiuta nell'orientamento principalmente sono gli insegnanti che accompagnano i ragazzi per 5 anni in un percorso di istruzione secondaria. Ricordo a tal proposito che quando in Veneto abbiamo siglato con sindacati e parti datoriali il protocollo che puntava sul rafforzamento dell'alternanza scuola lavoro nel momento in cui il Governo l'aveva cambiata in PTCO, riducendone le ore, avevamo anche previsto di avere l'alternanza scuola lavoro per i docenti. Purtroppo solo 35 hanno aderito su 95.068. Cosa vuol dire? Vuol dire che dobbiamo sensibilizzarli di più. Dobbiamo accompagnarli di più dentro le nostre aziende. Perché se gli insegnanti non sono convinti che l'ITS sia una cosa buona e giusta non lo suggeriranno.

Ed anche la straordinaria percentuale di occupazione coerente (cioè il programma seguito è quello che va ad occupare le persone) che i nostri corsi garantiscono, il 90% ad un anno dal conseguimento del titolo, sembra non essere sufficiente. L'anno scorso nonostante il nostro sforzo finanziario quattro corsi non sono partiti per mancanza di iscritti.

Allora famiglie e insegnanti devono essere ingaggiati insieme alle imprese. E ognuno di noi deve dare questo tipo di messaggio nei luoghi e dove si può.

Sono infine convinta che il tema dell'identità di questi percorsi formativi -sottolineata anche dal Ministro Bianchi- potrebbe essere ciò che ci aiuta nella creazione della reputazione. Perché i risultati ci sono tutti.

Abbiamo percorsi che hanno veramente contenuti formativi eccezionali. Le migliori imprese in Veneto si rapportano con il ITS. Nei sistemi di valutazione nazionali i nostri ITS sono sempre ai primi posti nella loro categoria e nella classifica generale ne troviamo 3/4 nei primi 10 mentre le altre regioni ne hanno 1.

Ecco perché il Ministro ha parlato di un "caso Veneto". E non ci fermiamo. Continuiamo a progettare e realizzare offerte innovative come i due corsi in via di definizione sul turismo termale e per i manager della sostenibilità nella moda.

Nel 2020 c'è stato il premio formazione europeo e l'abbiamo vinto. Risultati e qualità sono quindi strepitosi.

Come lo comuniciamo? Come migliore l'orientamento?

Abbiamo investito molto ma molto resta ancora da fare nelle scuole superiori. E questo compete principalmente alla Regione è all'Ufficio Scolastico Regionale. Ma sottolineo l'importanza che ciascuno di noi sensibilizzi le imprese e ancora di più le famiglie.

## CONCLUSIONI E LINEE DI INDIRIZZO

**PATRIZIO BIANCHI**  
MINISTRO DELL'ISTRUZIONE

**R**ingrazio moltissimo l'Associazione Veneta per lo sviluppo sostenibile e la Confartigianato Imprese Veneto per questa iniziativa dedicata agli ITS nell'impresa. E grazie in particolare ad Elena Donazzan con cui abbiamo fatto una lunghissima stagione da colleghi come assessori alla formazione delle nostre rispettive regioni e con Elena continuiamo a confrontarci costantemente su questi temi: non solo come sviluppare un sistema educativo che abbia una matrice professionalizzante ma anche come questo sia fondamentale per lo sviluppo del Paese nel suo insieme.

Quando parliamo di ITS ricordiamo che, in Italia, si è partiti 10 anni fa avendo molto chiaro quello che è chiaro ancora oggi: gli ITS servono a garantire al Paese, non solo alle imprese e non solo alle grandi imprese, quella fascia intermedia di personale che poteva essere considerata a rischio da parte degli enormi processi di automazione di trasformazione produttiva in atto.

Una lettura abbastanza frettolosa poteva dire "non c'è n'è più bisogno" perché abbiamo la fascia alta, i dirigenti, che nelle nostre imprese coincidono molte volte con i proprietari, e abbiamo in fondo delle funzioni talmente povere di contenuti che non hanno bisogno di formazione se non marginale.

Tutto quello che era al centro veniva sostituito da macchine.

Abbiamo invece imparato che proprio questa fascia centrale dell'occupazione, quella di tecnici che sanno gestire i processi di trasformazione produttiva, che sanno gestire i servizi necessari alla trasformazione produttiva, oggi sono straordinariamente importanti e sono il cuore dello sviluppo.

Stiamo parlando di persone che non soltanto devono avere delle competenze ma devono anche avere capacità di gestire le competenze degli altri e

quindi gestire la complementarietà -il fatto che io so fare una cosa, tu ne sai farne un'altra, altri altre ancora ma, insieme, possiamo fare molto di più-.

Quindi non soltanto competenze strettamente tecniche ma anche relazionali, di conoscenza dei luoghi di lavoro, competenza nel capire come delle produzioni che sono sempre più personalizzate e rivolte ad obiettivi specifici possono essere effettivamente gestite avendo in mente produzione ad alto valore aggiunto proprio perché rivolte a specifici bisogni.

La trasformazione dei nostri sistemi produttivi ha bisogno di persone che abbiano queste capacità e -fatemelo dire- in particolare nelle aree come in Veneto, l'Emilia-Romagna, la Lombardia ed il Friuli. Questa grande area del nord est che in questi anni è riuscita a crescere, nonostante la stagnazione generale del Paese, proprio perché si è mossa verso un modello di produzione di qualità fortemente personalizzato e teso al commercio internazionale.

Gli ITS sono importanti non solo per le singole imprese ma per consolidare un sistema di imprese nazionali che, dopo questa pandemia, deve dimostrare di essere in grado di trainare l'intero Paese verso livelli di crescita di fatto sconosciuti da tempo. In questo abbiamo le questioni che avete e che state trattando oggi.

Il primo tema è cosa sono gli ITS. Non sono un prolungamento della scuola superiore, non sono neanche una alternativa all'università. Sono una modalità educativa con una forte identità, con una forte precisazione, che ha il suo senso del rapporto con l'impresa. Una parte del sistema deve essere di consolidamento delle conoscenze fondamentali, degli strumenti fondamentali della astrazione della sperimentazione e, d'altra parte però, un luogo di formazione che viene dato dall'impresa. L'impresa come il luogo di formazione e di educazione.

Le due cose messe assieme permettono di generare profili che -se fossimo in grado anche di offrire loro un periodo di esperienza internazionale- potrebbero diventare non tanto e non solo risposta ai bisogni di una singola impresa ma di tutte le filiere che da quella impresa in quella impresa convergono e ripartono.

Quindi bisogna dare più identità agli ITS riconoscendo che sono una modalità educativa con una propria identità. Il Recovery Fund è uno strumento

che noi possiamo utilizzare per permettere di fare quel salto che è necessario ma è uno strumento di politica, non è la risposta.

La nostra risposta è di ritrovare come Paese un indirizzo molto chiaro di sviluppo al cui interno sono i sistemi educativi e in particolare questo, sono pilastri essenziali per uscire dalla stagnazione.

Certo che dobbiamo incentivare gli studenti facendo conoscere meglio che cosa noi offriamo dando una cornice nazionale che permetta ai ragazzi di cercare e di trovare le risposte ai loro bisogni.

Investiamo di più nell'orientamento e permettiamo ai ragazzi di fare esperienze anche connesse fra di loro. Dovremo dare sicuramente un incentivo per assumere più studenti dagli ITS ma, il problema, è aumentare il numero degli studenti di questi istituti. Paradossalmente abbiamo che la quasi totalità dei ragazzi degli ITS lavorano e quindi dobbiamo comunicare agli altri che andarci non è una sottospecie di scuola ma è la scelta principale.

Su questo certamente c'è un problema di rapporto con le università. Le università stanno lavorando per fare corsi di laurea che abbiamo un carattere di professionalizzazione, ma sono separati rispetto agli ITS che hanno la loro identità. Certamente stiamo creando i ponti per eventualmente chi volesse, anche non subito, mettere a valore l'esperienza in ITS per proseguire con un percorso universitario.

Ciò fa parte di quel disegno più ampio che vede l'educazione come un fatto permanente, un pezzo di vita che deve permanere nel tempo e quindi bisogna mettere a valore tutte le attività che vengono fatte.

Su questo credo veramente che noi dobbiamo imparare dal sistema tedesco senza essere schiavi dei modelli altrui. Cercando la nostra via. E lo stiamo facendo coerentemente con il profilo dei nostri sistemi produttivi. E in questo il "caso Veneto" è sicuramente importante. Lo stiamo studiando a livello nazionale perché deve essere messo più in evidenza, non come modello da seguire ma come pilastro intorno al quale collegare altre esperienze. Ad esempio facendo gemellaggi fra le fondazioni del Nord le fondazioni del Sud.

Non c'è dubbio che il Covid abbia colpito anche molti dei ragazzi che fanno gli ITS. Però lasciamo alle fondazioni trovare il modo di permettere ai questi

ragazzi di recuperare i laboratori, lasciamo alle nostre imprese di trovare il modo di cooperare con i laboratori.

Noi facciamo di questo una straordinaria occasione per fare un salto. Il Recovery Fund serve a fare salti straordinari e noi dobbiamo essere in grado di farli.

Vi ringrazio e chiedo a tutti di diffondere di più presso le imprese, in tutto il territorio, in tutto il Paese, l'esperienza che state facendo. Abbiamo bisogno di casi, abbiamo bisogno di riferimenti, abbiamo bisogno di esperienze, abbiamo bisogno di costruire un quadro nazionale che sia articolato, radicato nel territorio, ma che sia in grado di costruire quell'elemento di unità del Paese che oggi è la vera sfida che abbiamo di fronte.