



## ITS e apprendistato per lo sviluppo delle competenze e l'innovazione della formazione: buone pratiche ed esperienze

Caso studio: l'esperienza dell'ITS Fabriano Academy (AN)

# INDICE

1. Presentazione della Fondazione ITS .....	3
1.1. La nascita della Fondazione ITS .....	3
1.2. I soci fondatori .....	3
1.3. I partner attuali .....	3
1.4. Le Aree tecnologiche di riferimento.....	4
1.5. I corsi erogati .....	4
2. L'organizzazione della didattica .....	6
2.1 Le modalità didattiche adottate, tra innovazione e tradizione .....	6
2.2 L'utilizzo dei laboratori .....	6
2.3 Internazionalizzazione dei corsi .....	7
2.4 Le attività di orientamento e placement.....	7
3. Il profilo dei docenti ed il rapporto con le imprese .....	8
3.1 Il rapporto con le imprese del territorio .....	8
3.2 Composizione del corpo docente .....	8
3.3 Suddivisione della didattica tra professionisti, imprenditori e docenti .....	9
4. L'integrazione con le istituzioni .....	9
4.1 I rapporti con le istituzioni .....	9
4.2 Esperienze di co-progettazione e promozione dei percorsi.....	10
5. Il placement degli studenti .....	10
5.1 Soddisfazione nei confronti dell'esperienza formativa .....	10
5.2 Casi di abbandono prematuro del percorso formativo.....	10
5.3 Tasso di placement .....	10
6. L'utilizzo dell'istituto dell'apprendistato nelle Fondazioni coinvolte .....	11
6.1 La scelta di inserire o meno l'apprendistato nell'offerta formativa .....	11
6.2 Criticità e benefici dell'istituto .....	12
Conclusioni.....	12

# 1. Presentazione della Fondazione ITS

## 1.1. La nascita della Fondazione ITS

**Formalmente l'ITS Fabriano Academy nasce nel 2010.** La spinta decisiva deriva dalla volontà di dare al territorio marchigiano, alle imprese ed ai giovani uno strumento che consentisse di coniugare una formazione professionale di alto livello ai fabbisogni espressi del tessuto produttivo. Accanto alle imprese, che da subito hanno creduto nel progetto, un ruolo da protagonista è stato svolto dall'Istituto di Istruzione Superiore Merloni-Miliani di Fabriano che ha messo a disposizione della costituenda Fondazione le capacità progettuali maturate nel campo nella formazione.

## 1.2. I soci fondatori

Tra i soci fondatori della Fondazione si annoverano istituzioni pubbliche, rappresentanti delle imprese, aziende, enti ed istituti di formazione. Tra questi:

Soci fondatori	Denominazione
Istituto Superiore Merloni-Miliani	Istituto superiore
Gruppo Fedrigoni	Impresa
Provincia di Ancona	Istituzioni pubbliche
IAL Marche	Ente di formazione
Enfap Marche	Ente di formazione
Elica Spa	Impresa
Meccano	Ente di formazione
RemaTarlazzi Spa	Impresa
Università di Camerino	Università

**La costituzione della Fondazione non è stata, in questo caso, la logica e diretta evoluzione di un progetto formativo già in essere,** ma la conseguenza di una scelta precisa volta a coniugare professionalità, sviluppo economico e occupazione.

## 1.3. I partner attuali

**Negli anni, e soprattutto a partire dal 2020, anno in cui ci sono stati importanti cambiamenti nella governance della Fondazione, il partenariato si è allargato** e sono entrati a farne parte, tra gli altri, gruppi di assoluto riferimento come CNH

Industrial e Ariston Group. A questi si affianca una fitta rete di operatori attivi nel campo della formazione, imprese e associazioni di categoria che costituiscono il vero punto forte di una Fondazione che ha scelto di puntare con decisione sulle relazioni e sulla costruzione di rapporti di fiducia e di stima reciproca. È proprio questa la chiave del successo di una Fondazione che opera in un territorio che, per ragioni demografiche e geografiche, necessita più di altri di costruire una rete concretamente attiva e propositiva.

## 1.4. Le Aree tecnologiche di riferimento

L'area tecnologica di riferimento della Fondazione è stata, fino alla recente riforma, quella dell'**Efficienza energetica**. Con la riforma del sistema ITS che entrerà in vigore a partire dall'anno formativo 2024-25, quest'area assumerà il nome di **Energia** mentre le figure professionali connesse aumenteranno da 3 a 5. Si tratta di un incremento notevole e che riflette l'attenzione e la specializzazione necessarie per mantenersi competitivi in un settore cruciale e in continua evoluzione, oggetto di continui ed ingenti investimenti pubblici e privati.

Area tecnologica "Efficienza energetica" – Vecchia denominazione	Area tecnologica "Energia" – Nuova denominazione
Tecnico superiore per la gestione e la verifica di impianti energetici	Tecnico superiore per l'energia sostenibile
	Tecnico superiore per l'efficienza energetica degli impianti
Tecnico superiore per l'approvvigionamento energetico e la costruzione di impianti	Tecnico superiore per l'ambiente e la sostenibilità nella gestione energetica dei rifiuti e delle risorse idriche
	Tecnico superiore per la sostenibilità energetica nell'economia circolare
Tecnico superiore per il risparmio energetico nell'edilizia sostenibile	Tecnico superiore per l'efficienza energetica nell'edilizia sostenibile

## 1.5. I corsi erogati

Al momento i corsi erogati dalla Fondazione sono due: quello di **Tecnico per la gestione e verifica degli impianti energetici – sistemi e tecnologie efficienti per il controllo di processo in impianti industriali attraverso l'automazione** e quello di **Tecnico superiore per lo sviluppo sostenibile, l'economia circolare e la transizione ecologica in ambito industriale e agroalimentare**.

Il primo corso è pensato per formare professionisti in grado di programmare, gestire e supervisionare macchine, impianti e sistemi automatici industriali integrandoli e connettendoli tra loro secondo le nuove esigenze della Fabbrica intelligente (*Smart Factory*) e Industria 4.0. Si tratta di professionisti sempre più richiesti, capaci di integrare elevate competenze nell'ambito delle tecnologie abilitanti, una forte specializzazione nella programmazione PLC, sensoristica, robotica e automazione industriale avanzata, connettività spinta, a *skills* che gli permettono di occuparsi dell'assemblaggio, della configurazione hardware e software, del collaudo e della manutenzione di singole macchine automatiche, di impianti e linee di produzione intelligenti, di sistemi di visione artificiale, che si avvalgono in modo diffuso di sistemi software locali e gestiti da remoto. **Si tratta di un corso trasversale, che prepara tecnici estremamente versatili e in grado di spendere le proprie abilità in settori produttivi diversi.**

Il secondo corso punta invece a formare professionisti che possono vantare un'approfondita conoscenza dei Sistemi di gestione dell'energia, con particolare attenzione alla manutenzione impiantistica e all'efficientamento dei consumi energetici di imprese energivore. È un corso che integra anche un'anima commerciale, con dei moduli didattici dedicati alla promozione, la cura e la vendita di sistemi e servizi per l'energia, gestendo le relazioni con i fornitori e pianificando le strategie di marketing.

A partire dal prossimo biennio, entrerà a far parte dell'offerta formativa della formazione anche un corso rivolto all'area ICT e sicurezza. **Il corso sarà denominato Tecnico superiore esperto in sistemi e sicurezza informatica.** È, infine, in fase di progettazione un ultimo corso che la Fondazione vorrebbe attivare, dedicato al comparto in forte espansione della mobilità elettrica.

Corsi erogati	Sedi
Tecnico per la gestione e verifica degli impianti energetici – sistemi e tecnologie efficienti per il controllo di processo in impianti industriali attraverso l'automazione	Fabriano
Tecnico superiore per lo sviluppo sostenibile, l'economia circolare e la transizione ecologica in ambito industriale e agroalimentare	Fabriano

## 2. L'organizzazione della didattica

### 2.1 Le modalità didattiche adottate, tra innovazione e tradizione

**Un elemento caratterizzante il sistema ITS è la didattica fortemente incentrata sul fattore esperienziale**, fondata soprattutto sull'approccio *learning by doing* e sul fornire agli studenti un'esperienza il più possibile utile a confrontarsi, sin da subito, con gli ambienti aziendali.

Un aspetto che distingue l'ITS Fabriano Academy dalle scelte operate da molte altre Fondazioni è quello di distribuire le ore di tirocinio professionalizzante sia durante il primo che al secondo anno. **Le 800 ore di stage sono infatti suddivise in modo che gli studenti abbiano la possibilità di sperimentare già al primo anno circa 300 ore di inserimento negli ambienti aziendali, mentre le restanti 500 vanno a chiudere il biennio di formazione.** Una scelta dettata dal fatto che la Fondazione predilige un avvicinamento graduale da parte degli studenti al mondo del lavoro, dando loro la possibilità di sperimentare le proprie inclinazioni e crescere nelle relazioni professionali. Si tratta di un approccio che richiede, questo, una ripartizione dello stage. Oltre alle motivazioni sopra citate, vi è anche il fatto che spesso i giovani studenti costituiscono una platea piuttosto eterogenea. Mancando infatti un percorso d'istruzione secondario dedicato nello specifico ai temi core della Fondazione, una prima esperienza già durante il primo anno è propedeutica anche ad un migliore orientamento degli studenti stessi, che da subito toccano con mano un mondo che purtroppo non conoscono. Un approccio *step by step* permette loro inoltre, come anticipato, di crescere gradualmente nelle relazioni professionali e di sviluppare tutta una serie di *soft skills* che un impatto troppo diretto e poco filtrato con il mondo del lavoro forse limiterebbe.

### 2.2 L'utilizzo dei laboratori

Data la didattica fortemente esperienziale che caratterizza i piani di studio dedicati agli studenti, un ruolo di primaria importanza viene riservato ai laboratori. Date le dimensioni ridotte della Fondazione, quello a disposizione degli studenti è uno solo, ma **si tratta certamente di una struttura all'avanguardia** ed estremamente efficiente. Si tratta infatti di un laboratorio innovativo e tecnologicamente avanzato composto da 25 postazioni in cui gli studenti potranno programmare **robot** antropomorfi e collaborativi, utilizzare sistemi di **visione artificiale** e gestire motori *brushless* (ossia senza spazzole, a corrente continua) o asincroni.

Ciò nondimeno, grazie alle risorse connesse al PNRR, sono previsti nei prossimi anni progetti di ampliamento ed ammodernamento delle strutture a disposizione degli

studenti, di pari passo con il raddoppio dei corsi previsto, con l'obiettivo primario di elevare la qualità e l'efficacia dell'offerta formativa.

## 2.3 Internazionalizzazione dei corsi

**Al momento non sono previsti programmi dedicati all'internazionalizzazione degli studi.** Programmi di questo tipo erano presenti fino al 2020, mentre successivamente la Fondazione ha scelto di concentrare le risorse sul miglioramento dell'offerta e della qualità della didattica concentrandosi molto sulla costruzione di partnership di valore sul territorio. Nonostante ciò, alcuni studenti hanno sperimentato in modo autonomo periodi di stage lontani dal territorio marchigiano, soprattutto in imprese del Nord della penisola.

## 2.4 Le attività di orientamento e placement

**L'orientamento in ingresso è strutturato su più livelli ed in parte in coordinamento con la Rete ITS Marche, anche se a fare la differenza sono le attività promosse direttamente dalla Fondazione.** Sono diverse le attività attraverso le quali la Fondazione cerca di accrescere il numero di studenti iscritti ai corsi: seminari tematici, open day in presenza e online e visite guidate nelle aziende partner che mettono a disposizione gli spazi aprendosi al territorio e raccontando loro stesse. Nonostante ciò, sussistono alcuni ostacoli difficili da superare, e sono soprattutto da ricondurre ad un approccio culturale limitato nei confronti degli ITS e della formazione terziaria non accademica. Innanzi tutto, gli ITS rimangono un'opzione poco conosciuta da parte di studenti, famiglie e orientatori nelle scuole superiori. In particolare le famiglie tendono a privilegiare nella scelta del percorso l'accesso all'università, anche sulla base di consigli a volte superficiali da parte dei docenti delle scuole superiori e senza considerare a pieno i diversi lati positivi che invece un ITS può offrire in termini formativi e occupazionali. **Sarebbe utile, inoltre, un maggior coordinamento tra le fondazioni ITS attive nelle Marche.** Coordinamento che risulta limitato anche da una competizione latente dovuta all'esiguità del potenziale bacino d'utenza di un territorio, comunque, relativamente piccolo per estensione. Per quanto concerne invece l'orientamento in uscita, questo non avviene attraverso delle azioni specifiche, ma segue uno schema fatto di tante piccole attenzioni trasversali e che accompagnano gli studenti durante l'intero percorso. L'approccio è infatti quello volto a garantire un orientamento in uscita continuativo durante i due anni in cui gli studenti frequentano i corsi della Fondazione. **Questo orientamento è basato sulla contaminazione continua e pervasiva tra formazione e mondo delle imprese:** gli studenti hanno la possibilità di partecipare a diverse visite aziendali, a due stage, percorsi in apprendistato, azioni di tutoraggio e consulenza. Queste attività, a volte, si rivolgono anche ad ex studenti che, una volta conclusa

l'esperienza formativa, si rivolgono alla Fondazione come tramite per il mondo del lavoro sulla base del rapporto di fiducia instauratosi precedentemente.

### 3. Il profilo dei docenti ed il rapporto con le imprese

#### 3.1 Il rapporto con le imprese del territorio

**Il rapporto con le imprese del territorio è molto positivo, grazie anche ad una svolta impressa alle attività della Fondazione da quando, nel 2020, ha cambiato modello e struttura di governance.** Un primo intervento messo in atto è stato proprio quello di stabilire una rete di relazioni che fossero attive non solo sulla carta, ma che fossero concrete, reali e proficue per entrambe le parti e per gli studenti.

**A livello operativo, il ruolo delle aziende ha assunto davvero una posizione centrale** soprattutto in considerazione del fatto che queste contribuiscono a definire in fase "istruttoria" le competenze in uscita in modo concreto e danno uno spaccato del settore di riferimento, fornendo una prospettiva operativa. Oltre poi a fornire la grande maggioranza del corpo docente, fattore che verrà analizzato nel prossimo paragrafo, queste contribuiscono, dopo aver fornito i necessari *feedback* sull'andamento del settore e sulle previsioni future, a strutturare effettivamente i corsi, contribuendo a conferire una curvatura specifica senza che però questa risulti eccessiva o troppo settoriale.

#### 3.2 Composizione del corpo docente

Quello dei docenti è senza alcun dubbio un tema di primaria importanza. **L'80% circa del corpo docente proviene dal mondo del lavoro.** Questi sono infatti la risorsa migliore nel garantire il raggiungimento degli obiettivi didattici e formativi, e soprattutto danno una garanzia di pieno aggiornamento rispetto ai temi trattati e della loro applicazione nelle imprese. Il resto del corpo docente è costituito principalmente da professori universitari mentre solo una minima parte proviene dalla scuola secondaria, anche se rappresentano una risorsa di valore grazie alla didattica consolidata. Le imprese partner della Fondazione soffrono anch'esse, come molte altre a livello nazionale, della mancanza cronica di personale specializzato. Nonostante ciò però, è divenuto abituale "prestare" propri dipendenti alle attività didattiche della Fondazione, principalmente per un motivo: ciò permette in un certo senso di anticipare ulteriormente le azioni di recruiting. In questo modo, infatti, le imprese hanno la possibilità di mantenere i contatti con gli studenti, di vederli impegnati in contesti diversi al di fuori del luogo di lavoro e di



valutarli così in modo più approfondito nell'ottica di una possibile futura assunzione dopo lo stage. Si tratta, in un certo senso, di un vero e proprio investimento.

**Non esiste al momento un programma strutturato di formazione rivolto ai docenti**, anche se in futuro si vorrebbe intervenire con maggiore decisione rispetto all'approccio didattico e pedagogico, soprattutto per quelli che vengono dal mondo del lavoro e non hanno esperienza in tal senso.

### 3.3 Suddivisione della didattica tra professionisti, imprenditori e docenti

**La suddivisione della didattica è in larga parte speculare a quella che è la composizione del corpo docente**, con la maggior parte del monte ore in capo a professionisti, imprenditori o dipendenti delle aziende che si prestano alle attività in aula o nei laboratori. Le restanti ore di docenza sono invece svolte da personale che proviene da università o, in parte residuale, da istituti secondari. Si tratta certamente di due approcci diversi ma complementari.

## 4. L'integrazione con le istituzioni

### 4.1 I rapporti con le istituzioni

**Per quanto riguarda i rapporti con soggetti che non siano le imprese, i rapporti sono altalenanti e cambiano molto da caso a caso. Quello con le agenzie per il lavoro è un rapporto complesso** ma che non incide in modo significativo sulle attività della Fondazione. Al momento, i rapporti con le agenzie per il lavoro si limitano ad alcuni singoli casi in cui viene attivato un contratto di apprendistato e le imprese, piuttosto che affidarsi a dei consulenti propri o gestire internamente le pratiche, si affidano ad un'agenzia esterna. **Con gli enti e le amministrazioni pubbliche**, come ad esempio la Provincia di Ancona o Regione Marche **la collaborazione è complessa e non sempre soddisfacente**, specie nel caso della Provincia. **Con il mondo datoriale, e segnatamente con Confindustria invece si sta lentamente recuperando un rapporto che si era logorato nel corso della precedente gestione, pre-2020.** Questo recupero sta lentamente dando i propri frutti.

**Infine, con il mondo universitario il rapporto potrebbe essere definito come di "cordiale vicinato"**. Con l'Università di Camerino, che per altro figura tra i soci fondatori della Fondazione, il rapporto è cordiale ma freddo. A pesare è la competizione che nei fatti si è delineata tra i due istituti, anche a causa del fatto che entrambi insistono in un'area dove il declino demografico è piuttosto marcato. Questo fattore porta inevitabilmente ad una competizione, non dichiarata ma fattuale, per gli studenti.

## 4.2 Esperienze di co-progettazione e promozione dei percorsi

Per quanto riguarda l'ITS Fabriano Academy, non solo esistono delle vere e proprie esperienze di co-progettazione e promozione dei percorsi, soprattutto con le aziende partner, ma queste esperienze sono al cuore dell'intero progetto formativo. Le aziende, soprattutto quello con un ruolo maggiormente proattivo, vengono coinvolte e ascoltate, in un rapporto di scambio continuo che rappresenta la vera ricchezza del progetto formativo.

## 5. Il placement degli studenti

### 5.1 Soddisfazione nei confronti dell'esperienza formativa

L'offerta e l'esperienza formativa proposte vengono ritenute soddisfacenti da parte della Fondazione, anche se, nonostante il lavoro svolto soprattutto negli ultimi quattro anni, vi è la consapevolezza e la voglia di continuare a migliorare costantemente.

### 5.2 Casi di abbandono prematuro del percorso formativo

Tra il 2020 ed il 2023, si registra un tasso di abbandono intorno al 20%. Si tratta di una percentuale significativamente inferiore a quella nazionale, pari al 24% per quanto riguarda l'area tecnologica *Efficienza energetica*, e leggermente superiore rispetto al 18,9% considerando tutti gli ITS oggetto dell'ultimo monitoraggio INDIRE (1). È un dato significativamente migliore anche rispetto a quello relativo agli ITS della sola Regione Marche, dove si registra comunque un tasso di abbandono pari al 26,9%.

### 5.3 Tasso di placement

Gli ultimi dati disponibili relativi al tasso di diplomati ed ai livelli di placement a 12 mesi dei diplomati considerano la totalità dei corsi erogati dall'ITS Fabriano Academy è intorno al 95%, un dato assolutamente ottimo.

Un dato migliore anche rispetto al dato nazionale per l'area tecnologica di riferimento, pari all'88,5%, sempre secondo i rilevamenti INDIRE. Un secondo dato che vale la pena menzionare, inoltre, è che il 70% degli studenti trova lavoro in una

---

(1) [A. Zuccaro \(a cura di\), Istituti Tecnologici Superiori - Monitoraggio nazionale 2023, INDIRE, 2023.](#)

delle aziende partner, a conferma della qualità e del valore del network all'interno del quale opera la Fondazione.

## 6. L'utilizzo dell'istituto dell'apprendistato nelle Fondazioni coinvolte

### 6.1 La scelta di inserire o meno l'apprendistato nell'offerta formativa

**L'ITS Fabriano Academy ha scelto, soprattutto a partire dal 2020, di fare dell'apprendistato uno degli elementi che ne caratterizzano l'offerta formativa**, fino a che non è divenuto un vero e proprio tema qualificante per gli studenti del secondo anno. Per raggiungere questo obiettivo, è stato necessario un grande lavoro di sensibilizzazione nei confronti delle aziende partner. Questo lavoro è stato necessario soprattutto con le aziende di medie e piccole dimensioni, realtà anche di valore ma che hanno difficoltà a farsi conoscere, a raccontarsi al territorio e non hanno la possibilità, in fase di recruiting, di attingere al bacino al quale possono invece rivolgersi multinazionali o imprese più strutturate. Si tratta, per l'ITS Fabriano Academy, di una leva attraverso cui avvicinare imprese e studenti, per creare un ponte "corto" ed efficace tra formazione e lavoro nonché di uno strumento perfetto attraverso cui facilitare quella contaminazione positiva tra ITS ed imprese che è alla base dello spirito della Fondazione stessa.

**Le aziende si rendono conto che ricevere un giovane in formazione rappresenta davvero un investimento** nel capitale umano e permette di individuare con il tempo le attitudini personali, lasciando tempo e spazio ai giovani per conoscere più approfonditamente l'ambiente di lavoro e crescere all'interno dell'azienda e programmando le assunzioni di conseguenza. Il tirocinio risulta essere poco efficace da questo punto di vista, soprattutto perché lo studente si sente valorizzato in modo diverso.

**Per ora la Fondazione non è ancora riuscita ad estendere l'apprendistato ad interi gruppi classe, ma quella sarebbe la direzione verso cui convergere.** Il motivo principale è la diversa velocità di apprendimento tra chi affianca alle lezioni anche un periodo in apprendistato in azienda e chi non ha questa possibilità. Lavorare su interi gruppi classe permetterebbe agli studenti, una volta rientrati in aula per le ore di formazione gestite dalla Fondazione, di confrontarsi tra di loro portando le diverse esperienze maturate e mettendo a fattor comune quanto appreso. Si tratta di un valore inestimabile, per il quale il tirocinio risulta essere inefficace, o comunque limitante. Si tratta, infine, di un processo che innesca una crescita di autostima

notevole, che ha la capacità di influenzare a cascata anche gli altri compagni di classe.

**Tutto ciò non è comunque semplice da gestire:** richiede una mole di lavoro ed un'attenzione non indifferenti, soprattutto poiché è necessario scegliere con attenzione le realtà con cui collaborare per garantire un'esperienza di qualità.

## 6.2 Criticità e benefici dell'istituto

**Secondo l'ITS Fabriano Academy, l'apprendistato non presenta particolari criticità** che ne limitano l'impiego: l'eccessiva burocrazia, la rigidità dell'istituto ed altri fattori di cui spesso accusato sono elementi ai quali si può ovviare con relativa semplicità una volta che si hanno ben chiare le procedure da seguire e non rappresentano veri e propri ostacoli sebbene si tratti di impegni e complicazioni che ad un primo impatto spaventano le imprese. **Il vero freno alla diffusione dell'apprendistato è invece l'approccio culturale**, diffidente ma frutto spesso di una semplice non conoscenza dell'istituto da parte soprattutto di imprese e famiglie.

Questo surplus è frutto proprio della curvatura professionalizzante specifica legata all'apprendistato, che permette di formare profili "ibridi", dotati di competenze teoriche e in grado di "operativizzarle", applicarle cioè in contesti aziendali e in situazioni di compito. Si tratta di un elemento sottolineato tanto dai diretti interessati quanto dai docenti e dalle imprese, che una volta sensibilizzate e adeguatamente informate hanno man mano incluso stabilmente l'apprendistato nel più ampio rapporto con la Fondazione.

**Infine, a rappresentare però il vero valore aggiunto rappresentato da un rapporto di apprendistato di qualità è la percezione**, da parte dello studente, **dell'investimento** che l'azienda opera su di esso. Si tratta di un aspetto cruciale, che responsabilizza il giovane e che riesce a valorizzarlo al meglio.

## Conclusioni

**L'ITS Fabriano Academy, dopo la nascita nel 2010 è stato interessato da un radicale cambio di governance e di approccio nel 2020.** Questo cambiamento ha interessato profondamente le attività della Fondazione e l'ha riavvicinata al territorio.

Per far sì che ciò accadesse, un primo elemento sul quale si è investito molto è la qualità della didattica. La disponibilità di laboratori all'avanguardia, forniti di tutto il necessario e pronti ad accogliere gli studenti è un fattore determinante, soprattutto in un settore in costante evoluzione come quello dell'energia, dove è

fondamentale disporre delle tecnologie necessarie per mantenere aggiornati i profili formati.

**Anche le attività di orientamento sono state profondamente riformate ed hanno contribuito in larga parte alla crescita dell'ITS Fabriano Academy.** Queste sono strutturate su due livelli, sebbene la maggior parte delle attività vengano sviluppate in modo autonomo e permettono di raggiungere il territorio in modo capillare, anche grazie ai buoni rapporti ed alle sinergie, più che con gli istituti secondari, direttamente con le imprese. La bontà delle attività di orientamento in uscita, che si articolano principalmente tramite attività di tutoraggio sono invece testimoniate dall'ottimo tasso di placement a 12 mesi, davvero di riferimento, e dal fatto che la maggior parte degli studenti trovi impiego, una volta concluso il percorso formativo, in aziende partner.

**Accanto a ciò, vi è grande attenzione rivolta alla crescita ed allo sviluppo personale degli studenti,** che vengono accompagnati in due fasi di stage differenziate durante il percorso formativo e seguiti da vicino dai responsabili didattici. **Inoltre, questa attenzione alla crescita personale e professionale degli studenti si articola attraverso un forte impiego dell'apprendistato proprio in quanto strumento in grado di connettere il mondo della formazione e quello del lavoro.** Si tratta di un connubio, quello tra ITS ed apprendistato, sul quale la Fondazione punta molto e che è funzionale a stabilire un vero e proprio processo di contaminazione positiva tra imprese ed il mondo ITS.

Confrontando quanto emerso con gli elementi evidenziati nella prima fase della ricerca Skill Alliance<sup>(2)</sup>, ed in particolare con i tre modelli secondo cui le Fondazioni fanno ricorso all'apprendistato, in questo caso si può affermare che i modelli 1 e 2 si compenetrino. **L'apprendistato viene utilizzato sia come strumento per anticipare le fasi di recruitment e placement, sia come leva per sviluppare nuove competenze** e alimentare un modello virtuoso che porta innovazione nelle imprese.

**Per concludere, vi è fiducia nello sviluppo dell'istruzione terziaria non accademica, ma alcune precondizioni devono essere rispettate.** La prima tra queste, è che le Fondazioni non si chiudano su sé stesse e non scivolino in un'autoreferenzialità che contraddistingue spesso la formazione e l'istruzione tradizionali. Il rapporto con il territorio deve essere al cuore del percorso formativo. Gli ITS devono inoltre rimanere contraddistinti dalla flessibilità e dalla struttura agile che li ha caratterizzati fino ad ora, mentre sarebbe necessario un piano nazionale di promozione e sensibilizzazione della cittadinanza tutta rispetto al ruolo ed alle finalità dell'istruzione terziaria non accademica certamente più incisivo ed efficace.

---

<sup>(2)</sup> [Fondazione ADAPT, L'apprendistato di alta formazione per il conseguimento del diploma ITS: dati, esperienze, prospettive, 2023](#)