



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

Caso studio: l'esperienza
della Fondazione ITS per
le Nuove Tecnologie della
Vita di Pomezia (RM)

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	5
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	11
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	13

1. Presentazione della Fondazione ITS

1.1. La nascita della Fondazione ITS

La Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita nasce nel 2010, come naturale evoluzione di un polo formativo che già offriva corsi di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS) e che contava, al tempo, circa 17 soggetti. Alcuni di questi scelsero di approfondire e sviluppare l'offerta formativa, **rispondendo all'esigenza di offrire un percorso di istruzione terziaria non accademica in grado favorire il matching tra i giovani e le imprese attive nel settore farmaceutico, soprattutto nel Lazio ma non solo**. Questo era infatti, ed è tutt'ora, un settore trainante sul territorio, ma che scontava una concreta difficoltà nel trovare sul mercato professionisti adeguatamente formati.

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
Città Metropolitana di Roma	Istituzioni pubbliche
Università degli studi di Roma Tor Vergata	Università
IIS Largo Brodolini (ex IPSIA E. Cavazza)	Istituto superiore
A.T.i.A.S.T.I. - Ass. Tecnici Industria Artigianato Servizi e Terziario Innovativo	Associazione di categoria
ENGIM San Paolo	Ente di formazione
Life Line Lab Srl	Impresa

La costituzione della Fondazione è stata, in questo caso, la logica e diretta evoluzione di un progetto formativo già in essere, legato all'erogazione di corsi IFTS.

1.3. I partner attuali

Il partenariato si è allargato in modo costante, anche se a dare l'impulso decisivo è stata in particolare la firma nel 2019 del **protocollo di intesa sottoscritto tra la Fondazione, in quanto parte della Rete Nazionale ITS per le Nuove Tecnologie della Vita e Farmindustria, in rappresentanza di un consistente numero di imprese del settore**. Negli anni si sono quindi aggiunte realtà di riferimento a livello nazionale ed

europeo dell'industria farmaceutica quali Angelini Spa, Menarini Spa, Sanofi e molte altre realtà che rappresentano un settore di peso dell'industria nazionale e che ha nell'area laziale il vero e proprio cuore pulsante.

1.4. Le Aree tecnologiche di riferimento

L'area tecnologica di riferimento della Fondazione è stata, fino alla recente riforma, quella delle **Nuove Tecnologie della Vita**. Con la riforma del sistema ITS che entrerà in vigore a partire dall' anno formativo 2024-25, quest'area assumerà il nome di **Chimica e Nuove Tecnologia della Vita**, mentre le figure professionali connesse aumenteranno da 3 a 7. Si tratta di un incremento notevole e che dimostra l'attenzione e la specializzazione necessarie per mantenersi competitivi in un settore in continua evoluzione, dove la ricerca fa davvero la differenza e la competizione, soprattutto con l'estero, è un fattore determinante.

Area tecnologica “Nuove Tecnologie della Vita” – Vecchia denominazione	Area tecnologica “Chimica e Nuove Tecnologie della vita” – Nuova denominazione
Tecnico superiore per la ricerca e lo sviluppo di prodotti e processi a base biotecnologica	Tecnico superiore per la ricerca e sviluppo di prodotti e processi a base biotecnologica e chimico industriali
	Tecnico superiore per il sistema di qualità di prodotti e processi a base biotecnologica e chimico industriali
	Tecnico superiore per la gestione e manutenzione di impianti chimici, biochimici, chimico farmaceutici e biotecnologici
Tecnico superiore per il sistema qualità di prodotti e processi a base biotecnologica	Tecnico Superiore per le produzioni circolari della chimica verde e dei materiali innovativi
	Tecnico superiore per la gestione tecnico commerciale e la customizzazione dei prodotti dell'industria biotecnologica e chimica
Tecnico superiore per la produzione di apparecchi e dispositivi diagnostici, terapeutici e riabilitativi.	Tecnico superiore per la progettazione, produzione, collaudo e manutenzione di apparecchi, dispositivi biomedicali diagnostici, terapeutici e riabilitativi e impianti biotecnologici

	Tecnico superiore per la digitalizzazione e l'applicazione di tecnologie abilitanti nelle biotecnologie e nel biomedicale
--	---

1.5. I corsi erogati

Al momento i corsi erogati dalla Fondazione sono tre, tutti in ambito Biotecnologie Industriali e Ambientali e con una spiccata attenzione al controllo della qualità del prodotto. Infine, tutti e tre i corsi che compongono l'offerta formativa hanno sede a Roma.

Il primo corso, quello di **Tecnico per il controllo qualità in ambito farmaceutico**, è ideato per consentire agli allievi di acquisire competenze altamente specifiche applicate ai controlli di qualità in ambito chimico e microbiologico. Il settore di riferimento richiede una forte capacità nel destreggiarsi in un settore fortemente regolamentato e complesso come quello farmaceutico, ed il corso proposto dalla Fondazione coniuga spiccate conoscenze teoriche con elementi correlati con Industria 4.0 e l'implementazione pratica di processi e impianti.

Un secondo corso, denominato **Tecnico per il Controllo Qualità dalla Supply Chain al prodotto per la salute**, integra alle *skills* sviluppate nel primo una maggiore attenzione verso tutta quella che è la filiera del prodotto farmaceutico, che coinvolge una supply chain lunga e complessa.

Infine, un terzo corso, quello di **Tecnico del controllo qualità esperto nelle attività e nei processi di produzione**, alla consueta attenzione necessaria verso la qualità e la conformità agli standard del prodotto affianca una serie di attività didattiche ideate per fornire agli studenti anche abilità che gli permettono di lavorare direttamente sulle macchine, gestendo la produzione ed interfacciandosi con i tecnici manutentori. I corsi promossi dalla Fondazione permettono, se superati con successo, di ottenere l'attestato **di frequenza UFC in Good Manufacturing Practice-GMP ed in in "Good Laboratory Practice" – GLP, entrambi fondamentali per lavorare nell'industria farmaceutica.**

Corsi erogati	Sedi
Tecnico per il controllo qualità in ambito farmaceutico	Roma
Tecnico per il Controllo Qualità dalla <i>Supply Chain</i> al prodotto per la salute	Roma
Tecnico del controllo qualità esperto nelle attività e nei processi di produzione	Roma

2. L'organizzazione della didattica

2.1 Le modalità didattiche adottate, tra innovazione e tradizione

La Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita è caratterizzata da una impostazione della didattica fortemente esperienziale, fondata soprattutto sull'approccio **learning by doing**. Una forte enfasi viene posta sullo sviluppo di *soft skills* e competenze trasversali come la capacità di leadership e la progettazione, *design thinking* e metodologie di analisi dei contesti. La prova dell'importanza di questo approccio è data dal fatto che agli studenti, come prova finale, viene richiesto di sviluppare un vero e proprio piano di sviluppo aziendale, per il quale è necessario integrare competenze e capacità afferenti a diverse aree.

La Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita ha scelto di dividere esattamente in misura eguale le ore dedicate alla didattica tradizionale e quelle che invece vengono svolte in stage nelle imprese partner (900+900). Inoltre, tra quelle dedicate alla didattica tradizionale, ben 300 sono dedicate alle sole attività laboratoriali.

Come per molte altre Fondazioni, la scelta intrapresa è quella di concentrare le ore di tirocinio professionalizzante durante il secondo anno. **Questa scelta risponde alla necessità, viste le molteplici complessità normative e specifiche del settore farmaceutico: infatti**, prima di essere in grado di sperimentare con successo *on the job* le competenze acquisite, gli studenti necessitano di una solida base che viene garantita proprio dalla didattica tradizionale svolta nel *campus* della Fondazione.

2.2 L'utilizzo dei laboratori

All'interno dei corsi che compongono l'offerta formativa della Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita viene dedicata un'attenzione particolare alle attività svolte in laboratorio. Proprio per questo motivo, **la Fondazione mette a disposizione degli studenti ben sette laboratori tecnico scientifici**, forniti di strumenti tecnologicamente all'avanguardia e dedicati a diverse specializzazioni. Tra questi vi sono: un laboratorio di biotecnologie e biologia molecolare, uno di biotecnologie, due laboratori di microbiologia, due laboratori di chimica ed un laboratorio di chimica strumentale. Tra gli strumenti di cui sono forniti questi laboratori, che devono rispettare rigorosi standard e certificazioni, vi sono strumentazioni per elettroforesi di proteine e *western blotting* e di acidi nucleici, centrifughe da banco refrigerate, bioreattori Sartorius Biostat Aplus con computer di controllo, microscopi, evaporatori ed altri strumenti con cui gli studenti imparano a familiarizzare. In questi ambienti, a volte addirittura sterili, **il tema delle certificazioni e del rispetto di standard nazionali ed europei particolarmente rigidi**

diviene un tema qualificante dell'intera attività della Fondazione e della parte laboratoriale in particolare.

È senza dubbio una struttura all'avanguardia, che ha beneficiato della partnership di cui la Fondazione gode con Farindustria, ed estremamente efficace nel riprodurre negli spazi didattici un ambiente tipico delle più importanti imprese farmaceutiche. Nonostante ciò, e grazie anche ai fondi connessi al PNRR, sono previsti nei prossimi anni progetti di ampliamento ed ammodernamento delle strutture a disposizione degli studenti con l'obiettivo primario di elevare la qualità e l'efficacia dell'offerta formativa.

2.3 Internazionalizzazione dei corsi

La Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita non ha promosso negli ultimi anni un vero e proprio programma di internazionalizzazione, anche se **in passato sono stati effettuati degli scambi, in particolare con il Canada**. In quell'occasione, studenti del Seneca College di Toronto sono stati accolti per un breve periodo presso la Fondazione, sviluppando progetti didattici in collaborazione con i loro omologhi italiani. Gli iscritti ai corsi, sebbene come anticipato ad oggi non esista un vero e proprio programma di internazionalizzazione, hanno però la possibilità di svolgere i periodi di stage previsti dal percorso di formazione collaborando con multinazionali estere attive nel campo farmaceutico e con sede sul territorio italiano, non solo nel Lazio.

2.4 Le attività di orientamento e placement

L'orientamento in ingresso è strutturato su più livelli e su più fronti: da un lato ci sono infatti le attività svolte in coordinamento con la Rete Nazionale ITS per le Nuove Tecnologie della Vita e quelle organizzate a livello regionale, mentre dall'altro la Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita è particolarmente attivo in prima persona coltivando ed intessendo relazioni con gli istituti superiori della regione Lazio, soprattutto nell'area romana ma anche nelle province limitrofe. Si tratta di incontri mirati, durante i quali la Fondazione presenta le proprie attività, il proprio piano formativo e le prospettive occupazionali agli studenti. **Accanto a questi incontri, dove è la Fondazione ad andare nelle scuole, vengono programmate anche giornate durante le quali vengono aperte le porte dei laboratori e delle aule**, per far toccare con mano ai possibili nuovi studenti quali sono le attività svolte, e soprattutto per trasmettere il messaggio di una didattica fortemente orientata al lavoro, all'imparare facendo ed al confronto continuo con le imprese.

Nonostante ciò, ci sono ancora delle resistenze culturali, soprattutto da parte delle famiglie, verso il fatto che i giovani possano intraprendere un percorso di questo

tipo, che subisce un pregiudizio negativo rispetto al classico percorso universitario. **Anche i docenti delle scuole superiori spesso non conoscono il mondo degli ITS**, e anche in questo caso pesa un pregiudizio di fondo su di una formazione professionale che fatica a essere percepita come di alto livello ed in grado di garantire buone possibilità di crescita personale e professionale.

Per quanto riguarda invece le attività di orientamento in uscita, queste avvengono sia durante il percorso formativo, sia nella fase di effettiva “fuoriuscita” dello studente dalla Fondazione, quando viene affiancato durante i primi passi nel mondo del lavoro. Quest’ultimo è un aspetto fondamentale e che comincia già nel momento della scelta delle imprese presso cui lo studente svolgerà il proprio tirocinio.

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 assume un ruolo centrale, fino quasi a rappresentare la ragion d’essere, nel caso della Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita. Si tratta di una relazione alla quale viene impressa una vera e propria svolta nel 2019, quando viene firmato il protocollo di intesa sottoscritto da Farmindustria e la Rete Nazionale ITS per le Nuove Tecnologie della Vita. In particolare, la collaborazione tra la Fondazione e le imprese partner è strutturata secondo uno schema che ne definisce il livello e la complessità. La scelta operata dalla Fondazione è stata quella di non avvalersi su una rete di partner troppo ampia, ma di privilegiare la qualità dei rapporti. **Vengono tenute riunioni periodiche con le imprese, durante le quali la Fondazione si confronta con il mondo produttivo** e questo contribuisce a definire inizialmente le competenze in uscita in modo concreto e danno uno spaccato del settore di riferimento, fornendo una prospettiva operativa. Mediamente, le imprese che collaborano con la Fondazione sono di medie e grandi dimensione.

3.2 Composizione del corpo docente

Il 90% dei corsi sono tenuti da professionisti del settore, dipendenti “prestati” dalle imprese partner o dirigenti o manager delle stesse. Il resto è dato principalmente professori universitari mentre solo una minima parte proviene dalla scuola secondaria. Tra le particolarità che contraddistinguono la Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita vi è anche il fatto che un modulo formativo all’interno di un corso sia tenuto da rappresentanti delle parti sociali.

Non esiste al momento un vero e proprio programma di formazione rivolto ai docenti, a causa soprattutto della difficoltà nell'intercettare professionisti che si alternano tra le imprese e la docenza e per questo motivo faticano a inserire dei momenti dedicati alla formazione. Nonostante ciò, vi è la volontà di investire in futuro in questa direzione, riconosciuta come una delle vie dalle quali passa il miglioramento della didattica e dell'offerta formativa.

3.3 Suddivisione della didattica tra professionisti, imprenditori e docenti

La suddivisione della didattica ricalca in massima parte quella che è la composizione del corpo docente. La quasi totalità del monte ore è infatti in capo a professionisti, imprenditori, dirigenti o dipendenti delle aziende partner della Fondazione 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. La suddivisione della didattica riflette, in ultima analisi, quella che è la natura degli ITS: una fortissima integrazione e contaminazione tra mondo del lavoro e quello della formazione.

4. L'integrazione con le istituzioni

4.1 I rapporti con le istituzioni

I partner principali della Fondazione ITS academy per le Nuove Tecnologie della Vita sono le imprese, in particolare con quelle rappresentate da Farindustria. I rapporti con le istituzioni vengono in secondo piano rispetto a quello che è a tutti gli effetti un rapporto privilegiato.

Con il mondo delle istituzioni pubbliche il rapporto è complesso ma in larga parte neutro, e non influisce particolarmente sulle attività della Fondazione.

Con il mondo della rappresentanza sindacale i rapporti sono in larga parte positivi, tanto che alcuni moduli didattici all'interno di corsi parte del programma formativo sono tenuti in prima persona da rappresentanti sindacali. Si tratta questo di un caso virtuoso, e che risponde alla volontà di formare gli studenti davvero a tutto tondo ed in modo trasversale. Gli studenti vengono quindi informati rispetto ad obblighi contrattuali, diritti e rispetto alla delicatezza ed all'importanza di una buona gestione dei rapporti di lavoro.

Con il mondo universitario il rapporto è invece complesso, e ad influire negativamente in questo senso è la percezione di trovare nella Fondazione un **competitor** da parte degli atenei, nonostante i numeri degli iscritti, a tutti gli effetti

imparagonabili, lascino intendere altro e nonostante soprattutto l'approccio formativo e didattico sia estremamente diverso.

Infine, uno degli obiettivi della Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita è quello di **iniziare a collaborare con l'AIFA** (Agenzia Italiana del Farmaco), per chiudere in un certo senso il cerchio apertosi con la firma del protocollo con Farindustria nel 2019 e approfondire ulteriormente i già ottimi rapporti con gli operatori del settore ai massimi livelli.

4.2 Esperienze di co-progettazione e promozione dei percorsi

Per quanto riguarda la Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita, tutti i corsi proposti sono frutto di esperienze di co-progettazione e promozione dei percorsi, soprattutto con le aziende partner e con Farindustria. Esiste infatti un vero e proprio gruppo composto da una ventina di imprese partner che costituisce un nucleo dedicato all'individuazione e valutazione dei fabbisogni formativi e che prendono il nome di *Contract Development and Manufacturing Company*. Le stesse imprese, quindi, contribuiscono in prima persona a conferire le curvature necessarie ai corsi, ma lo fanno agendo insieme, congiuntamente e secondo uno schema ben definito, senza che le specifiche necessità di *recruitment* di una possano inficiare **una formazione che rimane trasversale**.

5. Il placement degli studenti

5.1 Soddisfazione nei confronti dell'esperienza formativa

La Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita e le imprese partner considerano l'esperienza formativa certamente adeguata e soprattutto rispondente a quelli che sono gli obiettivi preposti. Nonostante ciò, l'obiettivo è quello di crescere ancora, di migliorare ulteriormente gli spazi e le attrezzature a disposizione degli studenti e di approfondire i legami con quelli che sono i maggiori operatori del settore. Inoltre, uno degli obiettivi è quello di tornare a offrire tra i corsi proposti agli studenti anche un percorso triennale della durata di 3 mila ore e corrispondente al sesto livello dello *European Qualification Framework*, come già per altro accaduto nel recente passato della Fondazione.

5.2 Casi di abbandono prematuro del percorso formativo

Per la Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita si registra **un tasso di abbandono intorno al 15%, in costante calo da quando è stato firmato il**

protocollo di intesa con Farmindustria. Si tratta di una percentuale allineata, se non leggermente inferiore rispetto a quella nazionale, pari al 16,4% per quanto riguarda l'area tecnologica *Nuove tecnologie della Vita*, ed al 18,9% considerando tutti gli ITS oggetto dell'ultimo monitoraggio INDIRE (1). È un dato migliore, di ben quattro punti, anche rispetto a quello relativo agli ITS della sola Regione Lazio, dove si registra comunque un tasso di abbandono pari al 19%.

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 dalla Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita si avvicina al 100%. Si tratta inoltre di un dato che inizia ad avvalersi di una consistente serie storica a proprio favore, essendo stato confermato nelle ultime tre annualità.

Un dato di decisamente migliore rispetto al dato nazionale per l'area tecnologica di riferimento, pari all'78,5, sempre secondo i rilevamenti INDIRE. Un risultato di rilievo, possibile grazie alla stretta integrazione tra la Fondazione e le imprese partner che, elaborando costanti *updates* sui fabbisogni occupazionali riescono a parametrare ogni elemento utile ad assorbire gli studenti diplomati ITS.

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

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

La Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita ha scelto, in alcuni rari casi, di sperimentare l'attivazione dell'apprendistato soprattutto su indicazione di alcune aziende partner che avevano necessità di soddisfare alcune necessità, su tutte l'anticipare la fase ed i tempi di recruiting in un settore dinamico ed in continua evoluzione. Accanto a ciò però, un altro elemento emerso è stata la volontà, da parte di alcune imprese, di fidelizzare sin da subito la risorsa, responsabilizzando lo studente facendolo sentire parte di un progetto di crescita concreto e rivolto al futuro. Nel farlo, è stata affiancata da quello che è il principale partner della Fondazione, ovvero Farmindustria.

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

Oltre ad anticipare le attività di recruiting, le imprese partner che hanno scelto di utilizzare l'apprendistato come strumento di ingresso dei giovani studenti nel mercato del lavoro sono state mosse anche da un'altra motivazione fondamentale: attivare processi **di contaminazione tra processi di apprendimento e lavoro**. Si tratta di processi utili alla formazione di risorse che, accanto alle solide basi teoriche che contraddistinguono gli studenti della Fondazione, integrano elevate capacità operative e di "messa a terra". **L'offerta formativa della Fondazione è contraddistinta poi dall'attivazione anche di apprendisti di ricerca, successivi quindi al conseguimento del diploma ITS**, a testimonianza della contaminazione costante tra ricerca e formazione che caratterizza il settore e, di rimando, anche le progettualità dell'ITS, compreso l'apprendistato.

6.2 Criticità e benefici dell'istituto

Il numero esiguo di rapporti di apprendistato attivati dalla Fondazione è, ancora una volta, da ascrivere più a un disinteresse ed una scarsa conoscenza dello strumento da parte delle imprese piuttosto che ai seppur oggettivi limiti, soprattutto burocratici ed amministrativi, che questo presenta. Le poche imprese, infatti, che hanno utilizzato questo strumento come "ponte" tra formazione e lavoro ne hanno apprezzato maggiormente i lati positivi rispetto alle complessità che caratterizzano, almeno in parte, questo istituto.

Tra queste vale comunque la pena citare: **l'eccessiva burocrazia prevista, la complessità nell'uso dello strumento e l'impegno** che deve essere profuso da più parti perché ne risulti un'esperienza di qualità, certamente preferibile rispetto ad una normale attività di alternanza. Si tratta di impegni e complicazioni che spaventano le imprese disposte ad approcciarvisi. **È però, come anticipato, da ascrivere ad un fattore eminentemente culturale** lo scarso impiego di questo istituto da parte di imprese in massima parte di medie e grandi dimensioni, che non avrebbero difficoltà amministrative nella gestione di un rapporto sì complesso, ma non impossibile da attivare ed amministrare.

L'altro lato della medaglia di un rapporto che si pone a cavallo tra formazione e lavoro è dato soprattutto dal fatto che proprio l'apprendistato è in grado di massimizzare, se possibile, ancora di più quella curvatura professionalizzante specifica che la Fondazione ricerca e sviluppa attraverso le partnership con le imprese. Permette infine 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.

È inoltre emerso nuovamente che la scelta delle imprese di ricorrere all'apprendistato è stata dettata anche dalla necessità di **fidelizzare** i giovani che scelgono di entrare in un'impresa. Si tratta di un tema che emergerà, con tutta

probabilità, con sempre maggior forza in futuro anche in ragione del progressivo ma ineludibile invecchiamento della popolazione. **Giovani formati e professionalmente pronti vengono incentivati, attraverso l'apprendistato, a rimanere in luogo dove si sentono valorizzati, al centro di un progetto di crescita e di valorizzazione di lungo periodo.**

Conclusioni

La Fondazione ITS Academy per le Nuove Tecnologie della Vita è caratterizzata dal forte legame con le imprese del settore farmaceutico, e a riguardo si può affermare con certezza che una vera e propria svolta qualitativa sia stata impressa a partire dalla firma del protocollo d'intesa tra la Fondazione, in quanto parte della Rete Nazionale ITS per le Nuove Tecnologie della Vita e Farindustria, in rappresentanza di un consistente numero di imprese del settore. **Questo legame permette alla Fondazione di vantare percentuali di placement davvero ottime**, grazie alla definizione comune dei fabbisogni formativi ed alla co-progettazione dell'offerta formativa.

Accanto a ciò, vi è certamente grande attenzione rispetto alla qualità della didattica, senza la quale tutto il lavoro che avviene a "monte" risulterebbe vano. La disponibilità di laboratori all'avanguardia è certamente uno dei fattori chiave per garantire, in un contesto ITS, una didattica di qualità, a maggior ragione considerato il fatto che l'area tecnologica a cui si rifanno i corsi di studio proposti è caratterizzata da una forte attenzione e propensione alla ricerca costante. Le tecnologie a disposizione degli studenti fanno davvero la differenza in questo senso. **La Fondazione ITS academy per le Nuove Tecnologie della Vita non ha mai spinto con forza sull'impiego dell'apprendistato** come strumento ibrido a cavallo tra formazione e lavoro, **soprattutto per un parziale disinteresse da parte delle imprese partner**. Nonostante ciò, quando questo istituto è stato impiegato i risultati sono stati largamente soddisfacenti ed in un'occasione la formazione di una classe intera caratterizzata dall'uso dell'apprendistato non è stata possibile solo a causa delle difficoltà riscontrate, a causa della mancanza di poche unità, nel raggiungimento del numero minimo di iscritti necessario.

In futuro, un altro passo che potrebbe imprimere una svolta alle attività della Fondazione potrebbe essere impressa dalla collaborazione con l'AIFA. Si tratterebbe di un fattore che approfondirebbe ulteriormente il legame tra la Fondazione e i *players* principali del settore di riferimento.

Vi è quindi fiducia nello sviluppo dell'istruzione terziaria non accademica, anche se viene evidenziata la necessità di un più efficiente rapporto con le istituzioni pubbliche e con il mondo universitario. Fattori come il riorientamento dei *drop out* universitari, una più efficace attività di comunicazione e di promozione nazionale

del mondo ITS, congiuntamente al mantenimento della relativa libertà d'azione che contraddistingue oggi le Fondazioni sono tutti elementi che potrebbero propiziare un vero e proprio salto di qualità della formazione terziaria non accademica in Italia.