



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

Caso studio: l'esperienza della Fondazione ITS Academy Turismo Veneto di Jesolo (Venezia)

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	4
1.4. Le Aree tecnologiche di riferimento.....	4
1.5. I corsi erogati	5
2. L'organizzazione della didattica	7
2.1 Le modalità didattiche adottate, tra innovazione e tradizione	7
2.2 L'utilizzo dei laboratori	7
2.3 Internazionalizzazione dei corsi	8
2.4 Le attività di orientamento e placement.....	8
3. Il profilo dei docenti ed il rapporto con le imprese	9
3.1 Il rapporto con le imprese del territorio	9
3.2 Composizione del corpo docente	10
3.3 Suddivisione della didattica tra professionisti, imprenditori e docenti	10
4. L'integrazione con le istituzioni	10
4.1 I rapporti con le istituzioni	10
4.2 Esperienze di co-progettazione e promozione dei percorsi.....	11
5. Il placement degli studenti	11
5.1 Soddisfazione nei confronti dell'esperienza formativa	11
5.2 Casi di abbandono prematuro del percorso formativo.....	12
5.3 Tasso di placement	12
6. L'utilizzo dell'istituto dell'apprendistato nelle Fondazioni coinvolte	12
6.1 La scelta di inserire o meno l'apprendistato nell'offerta formativa	12
6.2 Valutazioni, nel caso non sia implementato, su di una futura integrazione	12
6.3 Criticità e benefici dell'istituto	13
Conclusioni.....	14

1. Presentazione della Fondazione ITS

1.1. La nascita della Fondazione ITS

L'ITS Academy Turismo Veneto nasce nel 2011. Inizialmente, a dare un primo fondamentale impulso verso l'esplorazione della formazione terziaria non accademica è stato l'Istituto alberghiero "Elena Cornaro" di Jesolo, nella persona dall'allora preside dell'Istituto, il dott. Ierace.

È doveroso aggiungere, a riguardo, il contributo di quest'ultimo nel ruolo di presidente della Rete Istituti Alberghieri nel processo di interlocuzione iniziale con il Ministero dell'Istruzione per la definizione delle aree tecnologiche ITS, e in particolare per la creazione di un'area dedicata proprio al turismo e all'ospitalità.

Le potenzialità dei percorsi ITS come strumento per investire sulla formazione di figure giovani ed altamente specializzate sono state fin da subito alla radice della volontà di sviluppare un'offerta formativa connessa alla particolare inclinazione turistica della costa adriatica.

1.2. I soci fondatori

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

Soci fondatori	Denominazione
Istituto alberghiero "Elena Cornaro"	Istituto di Formazione
Città metropolitana di Venezia	Istituzioni pubbliche
Comune di Jesolo	Istituzioni pubbliche
Università Cà Foscari Venezia	Università
Camera di commercio Venezia Rovigo	Rappresentante di categoria
Confcommercio Veneto	Rappresentante di categoria
Confindustria Venezia	Rappresentante di categoria
Faita Nordest Federcamping	Rappresentante di categoria
Federalberghi Veneto	Rappresentante di categoria
Enaip Veneto	Enti di formazione

L'importanza di sviluppare un sistema d'istruzione terziaria non accademica è stata colta in prima battuta dagli enti di formazione, in particolare dall'Istituto alberghiero "Elena Cornaro". **A dare corpo al progetto sono state, inizialmente, le organizzazioni più dotate di capacità progettuali nell'ambito della costruzione delle competenze e che conoscevano meglio il mondo della formazione.** Le imprese, ed in particolare le associazioni di rappresentanza, hanno in breve tempo mostrato entusiasmo verso il progetto riconoscendone le potenzialità per il settore.

1.3. I partner attuali

Il partenariato è andato via via allargandosi negli anni e sono entrati a farne parte diversi nuovi soci, tra i quali rappresentanti delle imprese turistiche a livello locale e regionale (Confcommercio Veneto), istituti di formazione (Istituto "Andrea Gritti"), agenzie per il lavoro (Umana), imprese attive a vario titolo nel settore turistico (Sant'Angelo Village) e molti altri. I partner attuali sono infatti circa cinquanta, un numero considerevole e rappresentativo della rete costituitasi nel corso degli anni e che ancora continua ad espandersi.

1.4. Le Aree tecnologiche di riferimento

L'area tecnologica di riferimento della Fondazione è oggi quella delle **Tecnologie innovative per i beni e le attività culturali – Turismo**.

A seguito della riforma approvata nel 2022 e che entrerà in vigore a partire dall'anno formativo 2024/2025 quest'area subirà, come le altre, alcune modifiche: **assumerà la denominazione di Tecnologie per i beni e le attività artistiche e culturali e per il turismo e aumenteranno sensibilmente le figure professionali connesse, da 4 a 7.**

Area tecnologica "Tecnologie innovative per i beni e le attività culturali – Turismo" Vecchia denominazione	Area tecnologica "Tecnologie per i beni e le attività artistiche e culturali e per il turismo" Nuova denominazione
Tecnico superiore per la comunicazione e il marketing delle filiere turistiche e delle attività culturali.	Tecnico superiore per la progettazione, sviluppo e promozione dell'offerta della filiera turistica
Tecnico superiore per la gestione di strutture turistico-ricettive	Tecnico superiore per lo sviluppo dei processi di gestione dell'offerta delle filiere turistiche e culturali

Tecnico superiore per la conduzione del cantiere di restauro architettonico	Tecnico superiore per l'organizzazione e la promozione di eventi in ambito turistico e culturale
Tecnico superiore per la produzione/riproduzione di artefatti artistici	Tecnico superiore per la gestione dei servizi di supporto agli ospiti
	Tecnico superiore per la digitalizzazione nell'industria culturale e creativa
	Tecnico superiore per la conduzione del cantiere di restauro architettonico
	Tecnico superiore per la promozione, progettazione e realizzazione di oggetti e collezioni

1.5. I corsi erogati

Al momento i corsi erogati dall'ITS Academy Turismo veneto sono sei, distribuiti su sette sedi: Jesolo, dove si trova la sede principale, Bardolino, Asiago, Villorba, Verona, Belluno e Abano Terme.

Quattro di questi corsi hanno una forte impronta dedicata all'area *Marketing&Communication*, caratteristica che viene poi declinata in base al taglio che l'ITS ha voluto dare alla didattica: il primo corso, dedicato all'area **Hospitality** e proposto nelle sedi di Jesolo e Bardolino vuole essere un percorso di ampio respiro dedicato alla gestione delle sfide legate al *travel management*, dalla gestione delle strutture alla progettazione e programmazione di progetti turistici competitivi sul mercato.

Altri due corsi dedicati sempre all'area *Marketing&Communication* sono quelli denominati **Tourism Destination e Dolomiti Tourism**, erogati ad Asiago e Belluno. Si tratta di corsi simili al precedente nella componente di management, anche se vi è una maggiore attenzione rivolta allo sviluppo ed alla gestione e comunicazione del turismo legato alle destinazioni montane, agli eventi di carattere sportivo, alla comunicazione legata a questi ambiti ed all'innovazione tecnologica nel settore. Si tratta certamente di un ottimo esempio di come l'ITS Academy Turismo Veneto abbia scelto di **differenziare fortemente l'offerta formativa adattandola alle specificità territoriali**.

Il quarto corso legato all'area *Marketing&Communication* si tiene nelle sedi di Villorba e Verona, ed è legato all'ambito ristorazione. Denominato **Food&Wine Tourism**, è un corso destinato a formare professionisti attivi nel *Food&Beverage management*, valorizzazione e promozione dell'offerta enogastronomica del territorio.

Vi è poi un corso che si sviluppa nell'area Digital4.0 e che prende il nome di **Tourism Innovation**. Si tratta di un corso fortemente orientato alla previsione ed all'adattamento del settore agli sviluppi che lo interesseranno nei prossimi anni: grande attenzione quindi alla parte di *Data Analysis*, alle esperienze digitali ed alla realtà aumentata.

Infine, l'ultimo corso è rivolto all'area *Hospitality* marketing e denominato **Spa&Wellnes**. Si tratta di un corso biennale dedicato al comparto wellness, con una forte componente di management e attenzione alla promozione e organizzazione dell'offerta turistica in questo settore.

Oltre a questi corsi, legati agli sviluppi richiesti dal PNRR vedranno la luce tre nuovi corsi, dei quali due a Verona, sempre legati al settore turismo ma con un focus rivolto l'uno ai grandi eventi e l'altro al turismo enogastronomico. **Un terzo corso sarà invece erogato a Venezia**, rivolto al turismo dei beni culturali.

Corsi erogati	Sedi
Hospitality	Jesolo, Bardolino
Tourism Destination	Asiago
Food&Wine Tourism	Villorba, Verona
Dolomiti Tourism	Belluno
Tourism Innovation	Jesolo
Spa&Wellness	Abano Terme
Corsi in programma per l'a.f. 2024/25	
Grandi eventi, Turismo enogastronomico*	Verona
Turismo dei beni culturali*	Venezia

*denominazione non definitiva

2. L'organizzazione della didattica

2.1 Le modalità didattiche adottate, tra innovazione e tradizione

La metodologia didattica adottata in aula è fortemente esperienziale, fattore su cui gli ITS puntano molto per caratterizzare la propria offerta. Si tratta di un approccio caratterizzato dall'elemento **learning by doing** attraverso la simulazione in aula di diversi contesti ed eventi.

Questo approccio è possibile anche grazie all'utilizzo di strumenti come software gestionali in grado di simulare e gestire prenotazioni alberghiere, gestione del personale ecc. Si tratta di elementi specifici che integrano la tradizionale didattica in aula e che verranno approfonditi nella successiva sezione relativa ai laboratori. Accanto a ciò, didattica si sviluppa, come per tutti gli ITS, anche attraverso lunghi periodi di stage in azienda, *on the job*.

A differenza di altre realtà, che spesso tendono a concentrare gli stage durante il secondo anno, **l'ITS Academy Turismo Veneto organizza due stage sui due anni per un totale di 800 ore**. Questa scelta risponde sia ad una precisa inclinazione degli studenti, i quali, per attitudine, hanno una forte inclinazione verso il provare ambienti di lavoro diversi e sono disposti a trasferirsi anche lontano dall'area di residenza, sia a necessità legate al settore del turismo in quanto tale. **La spiccata stagionalità del settore, infatti, ben si adatta alla dilazione delle ore di stage su due anni differenti.**

2.2 L'utilizzo dei laboratori

Dal punto di vista dei laboratori, quelli a disposizione della Fondazione consistono soprattutto in **hub informatici e simulatori**. Si tratta di **strumenti utili a garantire una didattica il più possibile esperienziale**. Si tratta di software specifici, derivati da quelli utilizzati dalle aziende del settore ma specificamente riadattati per renderli conformi all'utilizzo didattico. Questi software simulano, ad esempio, attraverso la realtà virtuale situazioni in cui per lo studente è possibile interagire con i clienti in una sala d'attesa, gestire le prenotazioni di una grande struttura o programmare i flussi turistici attesi in un determinato periodo dell'anno in base ai dati disponibili.

Un altro elemento sul quale l'ITS Academy Turismo Veneto punta con decisione è il neurowebmarketing. Si tratta di un'attività complessa e basata sulla registrazione sistematizzazione di reazioni fisiche a stimoli esterni attraverso specifici sensori. La moltitudine di dati raccolti grazie a questi sensori viene poi analizzata, grazie anche all'uso dell'intelligenza artificiale, per elaborare strategie commerciali e di marketing efficaci ed all'avanguardia.

2.3 Internazionalizzazione dei corsi

Sono previsti periodi formativi all'estero nell'ottica di internazionalizzare l'offerta formativa, per garantire un maggiore respiro e permettere agli studenti di mettersi alla prova in contesti diversi.

L'ITS Turismo Veneto partecipa al programma **Erasmus+** e si impegna quindi a seguire tutte le attività di coordinamento prima della mobilità, e durante il periodo all'estero. Non si tratta però della sola attività che rientra nei piani di internazionalizzazione: nel corso dei due anni, **agli studenti viene proposta anche la partecipazione a convegni, meeting internazionali e progetti**. Tutte attività che li portano ad allargare gli orizzonti ed ampliare le competenze, anche rispetto alle *soft skills* e in generale a quelle capacità sempre più richieste nel mondo del lavoro. Si tratta, secondo l'ITS, di un'opportunità di crescita personale oltre che professionale, che permette agli studenti di confrontarsi e mettersi alla prova in contesti nuovi e spesso sconosciuti, **sotto la supervisione costante di tutor e professori pronti a supportarli, sul posto o a distanza**. Gli studenti aderiscono ai programmi di studio all'estero su base volontaria, attraverso una procedura selettiva e godono, previa delibera della giunta esecutiva, di una copertura finanziaria che integra le borse di mobilità Erasmus+.

Sempre nell'ottica di favorire la mobilità degli studenti, anche se su scala nazionale e con riferimento all'ampia distribuzione territoriale dei corsi proposti, nelle sedi di Asiago e Belluno sono stati messi a disposizione degli studenti **alloggi gratuiti** per accogliere i fuorisede che altrimenti incontrerebbero difficoltà nel trasferimento.

2.4 Le attività di orientamento e placement

Per quanto concerne le attività di orientamento, queste sono organizzate sia in ingresso che in uscita, contribuendo positivamente all'alto tasso di placement.

Rispetto alle attività di orientamento in entrata, queste si sviluppano su due livelli: **esiste un livello regionale**, che prevede attività di orientamento co-progettate in seno all'associazione regionale ITS Academy Veneto e condotte in modalità congiunta fra le diverse fondazioni ITS, ben 8, operanti sul territorio. Questa organizzazione comporta alcuni vantaggi, su tutti consente alle singole Fondazioni di raggiungere un numero più vasto di scuole garantendo una certa capillarità sul territorio.

Esiste poi un livello locale/di autonomia che consente all'ITS Academy Turismo Veneto di: organizzare laboratori, partecipare a fiere, eventi, testimonianze presso i vari Istituti superiori attraverso open day digitali e non, dedicati tanto agli studenti quanto agli insegnanti ed alle famiglie.

Per quanto riguarda invece l'orientamento in uscita, questo comprende **sessioni di orientamento individuale**, condotti dal tutor, al fine di favorire il matching tra

domanda e offerta di lavoro. L'ITS si avvale poi di una forte collaborazione con gli ex studenti, ormai diplomati ed inseriti nel mondo del lavoro, con i quali si è nel tempo stabilito un sistema di comunicazioni ed un network che aiuta nel collocamento degli studenti. **È attiva poi una convenzione con Hosco, un'agenzia attiva nel settore turistico e alberghiero a livello internazionale** e che si occupa di mettere in contatto tra loro i talenti qualificati, aziende e scuole di tutto il mondo. Inoltre, l'ITS Academy Turismo Veneto vanta **convenzioni anche con alcune università**, tra cui l'Università Cà Foscari di Venezia, per inserire i cv degli studenti nelle banche dati universitarie, accessibili alle aziende e agli imprenditori e costituite per favorire l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro. Sempre con l'università veneziana è attiva una convenzione rivolta agli ex studenti, i quali godono di sconti finanziari per l'accesso ad alcuni corsi proposti dall'Ateneo. Infine, per favorire il placement degli studenti l'ITS Academy Turismo Veneto, in alcuni casi, partecipa attivamente alla ricerca di nuovi partner in grado di assecondare le inclinazioni dei singoli studenti: sono nate così le collaborazioni tra giovani iscritti ai corsi ed aziende attive in nicchie settoriali quali il turismo fotografico o il *fish tourism*.

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, come emerge chiaramente guardando alla crescita del partenariato, è forte e testimonia l'integrazione tra il mondo della formazione e quello del lavoro. Questa sinergia emerge soprattutto dal punto di vista del recruiting: le aziende che conoscono l'ITS si affidano a questo come risorsa per integrare o ampliare gli organici con figure specializzate. Si tratta spesso di un rapporto fortemente caratterizzato dalla dimensione delle imprese e dalle dinamiche lavorative proprie del settore turistico. **Manca infatti spesso una visione di lungo periodo da parte delle aziende, poco portate ad investire sulla stabilizzazione e sulla crescita professionale degli studenti** che entrano in questo settore. Manca inoltre, specialmente quando l'interlocutore è una struttura piccola e con orizzonte locale una conoscenza ed una consapevolezza del fatto che gli ITS in generale, e quindi anche quelli attivi in questo settore, puntano a formare figure ibride, altamente specializzate ed in grado di portare innovazione e nuova linfa. Queste realtà offrono limitate possibilità di carriera. **È comunque doveroso specificare che spesso sono i giovani stessi desiderosi di provare nuove esperienze e cambiare realtà lavorativa**, per inclinazione personale.

L'ITS Academy Turismo Veneto ha intrapreso e proseguito un percorso di sviluppo sulla base del know how e delle esperienze apportate di partner che scelgono di far parte di questo progetto. Ogni partner contribuisce, in modo diverso, alla crescita della Fondazione stessa. Si tratta di una caratteristica in linea con la dinamicità e flessibilità che contraddistinguono questo tipo di formazione.

3.2 Composizione del corpo docente

Una didattica di qualità non può ovviamente prescindere dalla preparazione del corpo docente e da questo punto di vista l'ITS Academy Turismo Veneto ha riscontrato, e riscontra, alcune difficoltà nel trovare formatori in grado di coniugare didattica, esperienza nel settore del turismo e competenze tecnologiche. Vi è poi il tema delle competenze richieste nel gestire i casi sempre più numerosi di studenti che richiedono attenzioni didattiche specifiche.

Per quanto riguarda la composizione del corpo insegnanti, **i docenti provengono per l' 80% dal mondo del lavoro, come professionisti attivi direttamente nelle imprese o consulenti, mentre il restante 20% si divide tra università e istituti secondari di secondo grado.** Questi ultimi sono soprattutto gli insegnanti dei corsi in lingua straniera.

3.3 Suddivisione della didattica tra professionisti, imprenditori e docenti

La suddivisione della didattica ricalca solo in parte quella che è la composizione del corpo docente. La maggior parte del monte ore è effettivamente in capo a professionisti ed imprenditori che si prestano alle attività in aula o nei laboratori, ma è difficile stabilire una quota precisa. Molti di questi, infatti, sono figure che si prestano anche solo per seminari, testimonianze ed attività una tantum e dalla durata limitata. Le restanti ore di docenza sono invece svolte da personale che proviene da università o istituti secondari. Si tratta certamente di due approcci diversi ma complementari. **L'apporto dei docenti provenienti dal mondo del lavoro e dalle imprese, e che quindi conoscono profondamente le realtà interessate, completa l'esperienza formativa** grazie all'impronta didattica dinamica ed ai casi studio pratici selezionati per gli studenti, spesso frutto di esperienze personali dirette.

4. L'integrazione con le istituzioni

4.1 I rapporti con le istituzioni

I rapporti con le istituzioni, in particolare i comuni e con la Regione Veneto sono soddisfacenti, e negli anni si è instaurato un clima di collaborazione a livello locale e territoriale. Lo stesso si può affermare riguardo il dialogo e le partnership con le associazioni di categoria che riuniscono industriali, commercianti ed enti attivi nel settore turistico, sia a livello locale che regionale. Positivi, infine, i rapporti con la Fondazione Milano-Cortina, attiva nell'ambito delle prossime olimpiadi invernali ed interessata a fare del turismo un volano economico in grado di incidere. Più complesse invece le relazioni con il mondo dell'università.

4.2 Esperienze di co-progettazione e promozione dei percorsi

Non si registrano vere e proprie esperienze di co-progettazione e promozione dei percorsi, anche se il ruolo delle imprese è importante nel segnalare i profili necessari e nel suggerire la curvatura dell'offerta didattica. Nessuna università partecipa in alcun modo alla progettazione dell'offerta formativa, nonostante i tentativi di collaborazione. Si intravede in questo senso, un freno rappresentato dal fatto che **l'istruzione terziaria non accademica viene considerata un competitor da parte delle università** e non un soggetto con cui collaborare, fatto salvo l'accordo già discusso relativo all'accesso privilegiato da parte di ex studenti a specifici corsi universitari. I partner, nonostante non agiscano in prima persona nella progettazione dei corsi sono comunque portatori di idee, spunti e contributi concreti che arricchiscono l'offerta didattica. Ad esempio, l'Associazione Italiana Sommelier contribuisce a moduli didattici limitati all'interno dei corsi proposti.

5. Il placement degli studenti

5.1 Soddisfazione nei confronti dell'esperienza formativa

L'offerta e l'esperienza formativa proposte vengono ritenute in linea di massima soddisfacenti da parte della Fondazione e dai partner, soprattutto considerati i corsi che amplieranno l'offerta didattica a partire dai prossimi cicli, **anche se emergono alcune riflessioni di interesse**. Un primo ambito sul quale l'ITS Academy Turismo Veneto vorrebbe investire è quello di una maggiore internazionalizzazione: l'idea è quella di stabilire connessioni più stabili e proficue con analoghi enti di formazione all'estero e di divenire maggiormente attrattivi nei confronti di studenti provenienti dall'estero. Si tratta di un tema complesso, soprattutto dal punto di vista della sostenibilità finanziaria.

Infine, sempre rispetto alla proiezione internazionale si ritiene che la didattica vada potenziata attraverso maggiori corsi erogati tramite metodologie CLIL (*Content and*

Language Integrated Learning), una metodologia che prevede l'insegnamento di contenuti in lingua straniera.

5.2 Casi di abbandono prematuro del percorso formativo

Dal 2011 a oggi, si registra un tasso di abbandono prematuro dei corsi variabile ma compreso tra il 10 ed il 20% degli studenti. Si tratta di una percentuale generalmente inferiore a quella nazionale, pari al 23,2% per quanto riguarda l'area Tecnologie innovative per i beni e le attività culturali – Turismo e in linea con il dato pari al 18,9% considerando tutti gli ITS oggetto dell'ultimo monitoraggio INDIRE⁽¹⁾. **È un dato in linea anche rispetto a quello relativo agli ITS della sola Regione Veneto**, dove si registra comunque un tasso di abbandono pari al 14,4%.

5.3 Tasso di placement

Gli ultimi dati disponibili relativi al tasso di diplomati ed ai livelli di placement dei diplomati considerano tre dei corsi erogati dalla Fondazione Tech&Food e **sono molto positivi: A 12 mesi dal diploma risultano invece impiegati, sempre secondo i dati INDIRE, il 96%** degli studenti. **Un tasso superiore rispetto al dato nazionale** per l'area Tecnologie innovative per i beni e le attività culturali – Turismo, pari all'86,4%, sempre secondo i rilevamenti INDIRE.

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

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

L'utilizzo dell'apprendistato ha incontrato alcune di difficoltà nel caso dell'ITS Academy Turismo Veneto. Fino ad ora non è stato mai utilizzato.

6.2 Valutazioni, nel caso non sia implementato, su di una futura integrazione

All'interno dell' ITS Academy Turismo Veneto, si ritiene sia una possibile evoluzione verso la quale convergere progressivamente per favorire una formazione ed un'occupazione di qualità, anche nel comparto turismo. Proprio per questo **motivo**

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

L'ITS sta collaborando con alcune aziende di medio-grandi dimensioni e con le associazioni di categoria per provare a scommettere su questo strumento.

6.3 Criticità e benefici dell'istituto

L'apprendistato presenta senza dubbio alcune criticità che ne limitano l'impiego, tra queste: **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.

Oltre a questi aspetti, legati alla normativa specifica, c'è poi l'altrettanto ampio ed impattante tema culturale, alla radice di un approccio che vede l'apprendistato come uno strumento ancora fortemente legato al mondo artigiano, alla bottega, e per questo limitato a contesti specifici spesso diversi da quelli delle imprese a cui la Fondazione fa riferimento. Tra tutte le criticità elencate però, l'aspetto culturale è quello certamente più impattante nel caso dell'apprendistato associato al settore del turismo: pochissimi imprenditori e solo una quota minoritaria dei consulenti del lavoro conoscono questo strumento per lo più associato inoltre, come già evidenziato, a eccessive complicità e rigidità.

Si tratta di un approccio fortemente influenzato dal settore, che soffre della inevitabile **stagionalità** e che sconta anche, da parte degli studenti, **una fortissima propensione al cambiare luogo e datore di lavoro**, almeno nei primi anni. Manca, in definitiva, l'attenzione rivolta all'investimento a lungo termine sul capitale umano. Questo anche a causa delle scarse prospettive di carriera, tipiche soprattutto delle realtà di piccole dimensioni.

Nel tentativo di superare queste difficoltà, alle quali si aggiunge una fortissima difficoltà da parte delle imprese attive nel settore nella fase di *recruiting*, nel 2022 è stato siglato un **protocollo di intesa tra Federalberghi e la Rete ITS Turismo**. L'apprendistato può essere infatti anche una potente leva di placement, ovvero uno strumento per la costruzione dell'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro, sostenendo al tempo stesso la formazione di competenze professionali per l'occupabilità dei giovani e la produttività del lavoro. Dimensione, questa, particolarmente preziosa nella grande trasformazione in atto nel mondo del lavoro, che richiede nuovi mestieri, nuove professionalità e sempre più abilità digitali che non si imparano sui banchi di scuola.

Conclusioni

L'ITS Academy Turismo Veneto sin dalla sua nascita ha intrapreso un processo di costante consolidamento, processo grazie al quale può contare ora su una rete di partnership e collaborazioni che interessa quasi 50 soggetti tra imprese, enti di formazione, associazioni di categoria e soggetti istituzionali. Il progetto è nato a Jesolo, da un'idea dell'allora preside di un istituto alberghiero e da allora si è diffuso in tutto il Veneto, espandendo la propria offerta formativa al turismo montano, a quello agroalimentare e, nel prossimo futuro, a quello legato ai beni culturali ed ai grandi eventi.

La qualità e la diversificazione della didattica è certamente uno dei pilastri di questa forte espansione, così come l'aver scommesso su un settore, quello del turismo nelle sue diverse declinazioni, dinamico e in costante ascesa.

Uno degli elementi che contribuisce alla qualità della didattica sono le metodologie adottate, fortemente esperienziali ed innovative. L'uso di software specifici e modellati sui corsi proposti e l'integrazione con **l'analisi dei flussi di dati e l'intelligenza artificiale** sono certamente aspetti che contribuiscono all'ottimo tasso di placement ed alla soddisfazione da parte degli ex alunni verso l'esperienza formativa. Proprio a causa però di un approccio didattico innovativo e multidisciplinare, **una delle difficoltà è proprio quella di trovare docenti in grado di muoversi su più livelli e con le competenze adeguate a soddisfare gli standard richiesti.**

A contribuire alla crescita della Fondazione sono anche le attività di orientamento, sia in ingresso che in uscita. Le prime, organizzate su più livelli, risultano essere capillari e diversificate, anche grazie all'utilizzo di canali non tradizionali mentre le ultime giocano un ruolo fondamentale nell'assicurare tassi di abbandono inferiori alla media, così come tassi di placement estremamente positivi.

Una criticità da evidenziare è però relativa al ruolo dell'apprendistato nel più ampio spettro delle attività dell'ITS. Le difficoltà sono di diversa natura, ma affondano le radici soprattutto in due elementi: il primo è dato dalla scarsa propensione culturale e la scarsa conoscenza da parte di imprenditori e consulenti del lavoro di questo strumento, ritenuto forse maggiormente adatto ad un contesto artigianale ed estraneo al mondo del turismo. Il secondo invece è legato alla naturale inclinazione da parte dei giovani a cambiare contesto lavorativo, aspetto che limita la propensione all'investimento sulla crescita umana e professionale di lungo periodo che dovrebbe essere al centro di un progetto di apprendistato. La volontà di voler comunque investire in futuro nell'adozione dell'apprendistato nonostante le difficoltà "strutturali" qui discusse testimonia la fiducia che l'ITS Academy Turismo Veneto ripone in questo strumento.

A volte, si percepisce da parte dell'ITS Academy Turismo Veneto una certa difficoltà nel far comprendere alle imprese attive nel settore turistico la differenza nei ruoli

che dovrebbero essere destinati agli studenti diplomati ITS piuttosto che a coloro che terminano la loro esperienza formativa con un certificato o titolo di studi di livello inferiore. Si tratta di un tema su cui comunque continua un processo di sensibilizzazione lento ma costante da parte della Fondazione.

La fiducia verso gli sviluppi futuri dell'istruzione terziaria non accademica resta l'elemento al cuore della scelta di espandere l'offerta didattica nei prossimi anni. la principale sfida a riguardo, nel caso dell'ITS Academy Turismo Veneto, è quella di riuscire a mantenere una didattica di qualità anche a fronte di una crescita nel breve periodo che si prospetta notevole, anche grazie ai fondi ed agli investimenti legati al PNRR.