

**Formazione**

L'uscita di figure altamente specializzate e il difficile incontro domanda e offerta danno slancio alla coprogettazione di corsi tra atenei, Its e imprese

# Mismatch? L'azienda si fa la laurea in casa

Pagina a cura di **Giorgio Pogliotti e Claudio Tucci**

«**S**i va dal data scientist al tecnologo di processi produttivi avanzati, dallo specialista in Additive Manufacturing all'esperto di reti neurali. Parliamo di alcune professioni del futuro che serviranno, e che vanno formate attraverso un collegamento molto stretto con il mondo accademico. Di recente, abbiamo fatto partire un indirizzo di laurea magistrale in Advanced Manufacturing Engineering presso l'UniSalento a Lecce e l'università Federico II di Napoli; e con i politecnici di Torino e Bari è in pista, anche, un master di II livello in Additive Manufacturing (stampa 3D, ndr), dove siamo pionieri in Europa. Bisogna dialogare e co-progettare bene con gli atenei gli indirizzi di studio se non vogliamo, già nei prossimi anni, avere seri problemi di disallineamento».

Giorgio Abrate è a capo dell'Ingegneria di Avio Aero, business di GE Aviation che opera nella progettazione, produzione e manutenzione di componenti e sistemi per l'aeronautica civile e militare, 4.800 dipendenti nel mondo, 4.200 in Italia. Per lui il rapporto con il mondo della formazione «è strategico per una azienda, pmu inclusive, specie se si vuol spingere su ricerca e innovazione». Negli ultimi cinque anni Avio Aero ha assunto oltre 1.100 persone; il team di ingegneri, ad esempio, è passato da circa 400 persone nel 2013 alle attuali 750, a cui si sommano i professionisti esterni. C'è una collaborazione con una quarantina di università, e mediamente il 30% di chi fa stage viene poi assunto.



«Il modello innovativo di collaborazione con gli atenei si chiama Technology Development Communities, ed è il risultato di un'iniziativa che è partita da oltre 20 anni - aggiunge Abrate. Non ci limitiamo a progetti di internship. Offriamo la partecipazione a progetti di ricerca & innovazione in un contesto internazionale, finalizzati ad obiettivi tecnico/scientifici concreti che permettono di approfondire le competenze tecniche, ma anche di migliorare i soft skills e la capacità di lavorare in gruppo. Oltre a didattica e training, Avio Aero ha creato negli anni sette laboratori congiunti pubblico-privati con le università, sei in Italia ed uno in Polonia, anche per favorire il trasferimento tecnologico». Un paio di esempi? «L'Apulia Development Center for Additive Repair, presso il campus del politecnico di Bari - risponde Abrate -. Lì si sviluppano tecnologie additive per

la riparazione e la manutenzione di componenti di motori aeronautici. Poi, il Turin Additive LAB, presso il politecnico di Torino, che, invece, è focalizzato su nuovi materiali e processi per Additive Manufacturing, la tecnologia digitale che sta rivoluzionando la manifattura in più settori».

Il mismatch tra domanda e offerta di lavoro, sempre nella meccanica, è sentito anche dalla Luxor di Montichiari (Bs), leader tra le aziende per tubi d'adduzione alla rubinetteria: «Negli ultimi due anni abbiamo avuto un elevato turn over di figure uscite dall'azienda per aver raggiunto l'età della pensione - spiega il Ceo, Fabio Astori -, ed è stato molto faticoso trovare sostituti. Siamo alla ricerca di profili con competenze tecniche, o con adeguata esperienza, che conoscano l'inglese e abbiano una cultura generale. Facciamo molta formazione interna, i neo-as-

**I corsi.** Si moltiplicano i percorsi coprogettati da aziende e università per allineare le competenze dei futuri lavoratori alle esigenze del mercato

sunti vengono assegnati a tutor per la trasmissione delle competenze». Tra i profili cercati, ma più difficili da trovare sul mercato, c'è il sistemista, il tecnico di progettazione, nell'area commerciale il promoter per l'estero e l'assistente vendite con l'estero con una perfetta conoscenza inglese e tedesco, nella fascia d'età tra 23 e 35 anni. «Una volta formati i profili, la vera sfida è trattenerli e talenti - aggiunge Astori -. Con l'integrativo abbiamo creato un sistema premiante basato sulla condivisione degli obiettivi ed un'incentivazione individuale come stimolo extra, anche per progetti a lungo termine».

Anche quest'anno la ricerca di profili tecnici non si appalesa facile per il gruppo Elettronica, leader mondiale nella difesa elettronica che equipaggia le forze armate di 30 paesi (capofila la romana Elettronica Spa). Sono circa 75 le vacancies, tra nuove assunzioni e sostituzioni del personale che va in pensione: «Non riusciamo a trovare le persone con le skill tecniche richieste - evidenzia Emanuele Galtieri, direttore Hr Elettronica - o con competenze trasversali. Siamo l'unica azienda italiana nel mercato della difesa elettronica, non essendoci competitor non ci sono neanche professionalità già formate, per cui è necessario realizzare un percorso di formazione interno on the job e d'aula di almeno un anno».

Quella in corso è una nuova «guerra dei talenti» tra le aziende per attrarre i migliori risorse e ciò può apparire paradossale se si guardano i dati della disoccupazione. Tra le figure richieste c'è quella dei software engineer, neolaureati e persone con esperienza (informatica e ingegneria informatica); system engineer con almeno 3-4 anni di esperienza in ambito Radar e Tlc; antennas designers e FPGA Engineers. Quest'anno il gruppo cerca anche

mechanical engineer, test engineer, machine learning engineer: «Non trovando sul mercato le professionalità richieste - prosegue Galtieri - ce le formiamo in casa con il supporto dell'Academy interna e, in partnership con le università di Roma, promuoviamo tirocini professionalizzanti per reclutare i migliori talenti. Con la Luiss abbiamo creato una cattedra, finanziata master e borse di studio in materia "cyber" per formare competenze trasversali su tema premiante basato sulla condivisione degli obiettivi ed un'incentivazione individuale come stimolo extra, anche per progetti a lungo termine».

A muoversi è anche Esselunga: ieri, con il Politecnico di Milano, la società ha presentato il nuovo corso di laurea magistrale in Food Engineering (svolto in collaborazione anche con Goglio, Granarolo, Nestlé, Number 1, Unilever Italia, Unitec), attivo dal 2019/2020 ed erogato in inglese: «Siamo orgogliosi di essere entrati in questo percorso di studio - ha detto il direttore Risorse umane e organizzazione, Luca Lattuada -. Si coniugano due aspetti indispensabili per operare nel settore alimentare, la conoscenza del prodotto e la conoscenza dei processi. Il politecnico è per noi un prezioso bacino di saperi».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**IL MASSIMARIO**

**CASSAZIONE**

A cura di **Matteo Prioschi**

**LICENZIAMENTI COLLETTIVI**  
**Comunicazione solo con numeri e profili**

Se il licenziamento collettivo riguarda l'intero asset aziendale, la comunicazione preventiva può non essere particolarmente dettagliata. «Ove il progetto imprenditoriale sia diretto a ridimensionare l'organico dell'intero complesso aziendale al fine di diminuire il costo del lavoro, l'imprenditore può limitarsi all'indicazione del numero complessivo dei lavoratori eccedenti, suddiviso tra i diversi profili professionali previsti dalla classificazione del personale occupato nell'azienda, senza che occorra l'indicazione degli uffici o reparti con eccedenza», tanto più se il licenziamento segue a un accordo con i sindacati in cui è stata individuata la vicinanza al pensionamento quale criterio unico di scelta. **Corte di cassazione, ordinanza 15959/2019, depositata il 13 giugno**



**SU RADIO 24**  
**in Due di denari**

nella rubrica Verso il futuro e oltre Maria Piera Ceci parlerà di Its e formazione post diploma con il direttore dell'Its per il turismo di Jesolo che parlerà, tra l'altro, dell'offerta di Its Academy Veneto (brand che racchiude le 7 Fondazioni venete) e spiegherà perché un ragazzo o una ragazza dovrebbero scegliere un ITS

**AFFIDAMENTO LAVORI**

**Appalto lecito anche se molto dettagliato**

Un contratto d'appalto è genuino anche se descrive in maniera molto dettagliata i compiti che i lavoratori devono svolgere. Non c'è quindi ragione per la costituzione di un rapporto di lavoro con l'appaltante se viene dimostrato che l'appaltatore mantiene il potere direttivo e si assume il rischio di impresa. **Corte di cassazione, ordinanza 15557/2019, depositata il 10 giugno**

**Tiba Tricot**

## L'imprenditore stesso fa il tutor Stipendio di ingresso 1.300 euro

«**I**l problema è il ricambio di personale con competenze tecniche. Negli istituti ormai il numero di diplomati è esiguo; e ancora oggi, nonostante siamo la seconda potenza industriale d'Europa, la settima economia mondiale, la manifattura, e le sue opportunità, sono poco conosciute da famiglie, studenti e territori».

Gianni Brugnoli è dal 2004 a capo della Tiba Tricot Srl, una tessitura indemagliabile, nata nel 1963, una trentina di collaboratori, casa madre a Castellanza (Va). Lo scorso anno per formare una classe un preside ha dovuto accorpate tre indirizzi diversi, tessitura, tintoria e modellistica: «Ho appena assunto cinque tessitrici - racconta Brugnoli -. Il problema sono

le figure maschili. Sto cercando giovani svegli, motivati, con soft skills adeguate, e volenterosi di imparare un mestiere, non una mera mansione. In fabbrica, svolgo io il ruolo di tutor per specializzare le risorse. A livello iniziale, gli stipendi sono di circa 1.300 euro al mese».

L'industria tessile è una delle eccellenze del made in Italy, e una realtà in continua evoluzione per via del-



**GIOVANNI BRUGNOLI**  
Guida l'azienda tessile Tiba Tricot di Castellanza

le tecnologie, del mercato che cambia, dell'innovazione di prodotto.

Il punto è che ora si rischia una forte frenata. Gli istituti tecnici non riescono a sfornare un numero sufficiente di diplomati; e gli Its confermano numeri ancora di nicchia. «Come Confindustria abbiamo stimato nei prossimi tre anni opportunità per circa 200 mila tecnici nei settori core della manifattura - chiosa Brugnoli -. Molte di queste assunzioni si annunciano però già adesso difficili per mancanza dei candidati giusti. Serve più orientamento nelle scuole, e una vera conoscenza delle aziende del territorio. Insomma, la formazione e il link con il lavoro debbono tornare centrali per il Paese».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Arkema**

## Formazione mirata direttamente in azienda per i futuri chimici

«**O**ggi la chimica è uguale a innovazione e specialità, ed Arkema gioca un ruolo di primo attore in questo scenario - racconta la responsabile Hr, Daniela Xaxa -. Dei suoi oltre 19 mila addetti nel mondo, circa 1.500 sono dedicati alla Ricerca e Sviluppo, e la filiale italiana conta oltre 600 dipendenti, distribuiti su 7 siti produttivi dislocati in sei regioni ed appartenenti a quattro differenti divisioni di business. In uno dei sette siti è presente anche un gruppo di ricercatori, fatto eccezionale nel modello Arkema (i centri R&D sono concentrati in tre poli, uno in ogni macro regione) ed ennesima conferma dell'eccellenza italiana. Ne-

gli ultimi quattro anni i nuovi innesti sono stati oltre 60, nelle diverse funzioni aziendali».

Anche in Arkema è sentito il "mismatch". «Da tempo - sottolinea Xaxa - abbiamo aperto i nostri stabilimenti all'alternanza scuola lavoro. Ma c'è di più: un ambizioso programma che, sull'esempio del virtuoso modello bergamasco, punta a creare figure



**DANIELA XAXA**  
È responsabile hr della multinazionale della chimica Arkema in Italia

professionali ad hoc, da inserire nel comparto chimico dopo formazione mirata. Parliamo dell'Its, che supportato dall'istituto Cannizzaro di Rho e dalle associazioni imprenditoriali, da Federchimica ad Assolombarda, si prefigge di offrire un percorso formativo di due anni, che alternerà la formazione in aula allo stage in azienda. Ulteriore novità per la formazione in aula è data dalla possibilità, per le imprese aderenti, di ospitare i giovani per una settimana di formazione "residenziale", durante la quale si potrà vivere il mondo fabbrica in tutte le sue dimensioni. Il cantiere è aperto, i lavori di preparazione proseguono, contiamo di partire in autunno».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

INFORMAZIONE PUBBLICITARIA



Private world class shipping company is currently seeking a Chief Financial Officer (CFO) to join its growing team. The chosen candidate will have primary day-to-day responsibility for planning, implementing, managing and controlling all financial related activities of the company and will provide strategic financial input to the Board to improve and maintain the financial health of the firm. Headquarters in London and travelling might be required.

Solid background shipping experience with knowledge of ship finance.

Qualifications 10+ years' experience in progressively responsible financial leadership roles, preferably in shipping firms

Bachelor's Degree in Accounting, Finance or related field.

Fluent in speaking and writing in English.

Please send your application to [hr@mavegagroup.com](mailto:hr@mavegagroup.com)