

# L'ITS TECH&FOOD DI PARMA: INCUBATORE D'INNOVAZIONE RADICATO NEL TERRITORIO

*a cura della Redazione*

*La Fondazione Its Tech&Food di Parma forma tecnici altamente specializzati nel settore agroalimentare. Presso la sede di Parma essa organizza corsi biennali per diventare Tecnico superiore per le tecnologie di progettazione e produzione alimentare (avviato nel 2011), oppure Tecnico superiore in design di prodotto e packaging per l'agroalimentare (avviato nel 2019). Presso la sede distaccata di Reggio Emilia offre il corso per diventare Tecnico superiore per le tecnologie di commercializzazione e valorizzazione dei prodotti alimentari, incentrato sul Digital marketing, sulla comunicazione d'impresa, sull'E-commerce e sulla logistica.*

*Con riferimento alle attività della sede di Parma, nelle due interviste che seguono, rispettivamente a Francesca Caiulo (coordinatrice generale della Fondazione Its Tech&Food) e a Massimo Ambanelli (Ceo di Hi-Food e presidente della Fondazione Tech&Food), si chiarisce bene il nesso fra l'offerta formativa dell'Its, l'innovazione e la trasformazione dei profili professionali strategici per lo sviluppo del territorio.*

## Intervista a Francesca Caiulo

**(Coordinatrice generale della Fondazione ITS Tech&Food)**

**Quando e come è nata la vostra Fondazione? Qual è il suo legame con il territorio di Parma?**

La Fondazione Its *Tech&Food* nasce a Parma nel 2011, a seguito di un Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri con il quale, già dal 2008, venivano istituiti gli Istituti tecnici superiori: si trattava di scuole ad alta tecnologia in settori ritenuti strategici per lo sviluppo economico ed industriale del Paese ma allo stesso tempo strettamente legate, in termini di offerta formativa, al tessuto produttivo locale. A Parma l'iniziativa ha da subito visto l'ingaggio del Cisita, ente di formazione dell'Unione parmense degli industriali e di alcune imprese del settore agroalimentare. La natura delle Fondazioni imponeva un'ampia rappresentanza, fra gli organismi di *governance*, di attori del territorio: fu per

questa ragione che fra i soci fondatori presero posto un ente di ricerca legato al settore alimentare (la Ssica), due Istituti scolastici: il tecnico agrario Fabio Bocchialini e l'industriale Leonardo Da Vinci, la Camera di commercio di Parma, la provincia di Parma, infine Alma, la scuola internazionale di cucina.

Il tessuto produttivo di Parma, che trova nel *food* uno dei settori trainanti per l'economia locale, sentiva fortemente l'esigenza di tecnici qualificati che fungessero da cerniera fra l'apparato produttivo ed il *management* e che fossero in grado, grazie ad elevate competenze tecniche, di occuparsi tanto dei processi a garanzia della qualità degli alimenti, quanto di interfacciarsi con la tecnologia che sta trasformando in chiave digitale i sistemi produttivi e i modelli organizzativi.

La decisione di istituire proprio nel nostro territorio corsi Its trovava altresì una sponda nella programmazione regionale che intendeva - attraverso la qualificazione dei singoli - accrescere la competitività dei territori. Il legame con il territorio, per l'Its *Tech&Food*, è andato consolidandosi negli anni: la base societaria si è allargata e oggi vede la partecipazione di 16 imprese e più di 80 aziende *partner*; inoltre dal 2014 la stessa Università di Parma ha fatto il suo ingresso fra i soci fondatori.

### **Quali sono i corsi attualmente offerti dal vostro Istituto? Potrebbe sinteticamente descriverci le figure professionali che formate?**

Il Tecnico superiore per le tecnologie di progettazione e produzione alimentare è un profilo esperto tanto di tecnologie a servizio della trasformazione degli alimenti e della qualità degli stessi, quanto di innovazione tecnologica nei processi alimentari. Si tratta di una figura versatile che può occuparsi del controllo qualità sia dal lato della produzione (con analisi sulla materia prima, campionamenti durante il processo produttivo, controlli sulla merce in uscita) sia su quello della vigilanza (con la verifica di conformità dei processi aziendali alla normativa vigente), oppure della programmazione e gestione della produzione e della logistica secondo il modello dell'impresa 4.0.

Il Tecnico superiore in *design* di prodotto e *packaging* per l'agroalimentare, invece, supporta la progettazione e la realizzazione di nuovi prodotti alimentari, ricorrendo a nuovi ingredienti, nuove formule oppure utilizzando nuove tecnologie per venire incontro alle esigenze sempre più variegata della clientela (dalla genuinità delle materie prime, ad alimenti vegetariani, vegani o *free from*) con un'attenzione anche al confezionamento ecocompatibile.

## **Facendo riferimento alle figure professionali in uscita dai vostri percorsi, quanto è rilevante oggi la formazione delle competenze tecniche? E delle competenze trasversali?**

Le competenze tecniche sono senz'altro fondamentali. Oggi, però, sono altrettanto importanti le competenze trasversali. I nostri studenti da questo punto di vista hanno talvolta delle lacune. Per questo la nostra offerta formativa si orienta anche sullo sviluppo di capacità comunicative, organizzative, di *problem solving* e di lavoro in autonomia. Sono molteplici le attività in cui li ingaggiamo per fare emergere o accrescere le *soft skills* - lavori di gruppo, *team building*, simulazioni di impresa, giochi di ruolo-; oppure incontri informali con esperti aziendali che hanno per tema il colloquio di lavoro, il processo di selezione, la contrattualistica e le relazioni sindacali. Infine, proponiamo anche incontri con esperti di comunicazione per aiutarli a redigere il proprio *cv*, per imparare a presentarsi nel modo corretto alle selezioni, a leggere i *trend* del mercato del lavoro al fine di inviare auto candidature funzionali ad un effettivo ingresso nel mondo del lavoro.

## **Le nuove tecnologie stanno cambiando le imprese? Se sì, il cambiamento riguarda i processi produttivi, l'organizzazione oppure il modello di *business* adottato?**

Quello dell'agroalimentare è un settore molto legato alla tradizione e tendenzialmente refrattario all'innovazione dei processi produttivi. Eppure, anche qui le nuove tecnologie e le nuove abitudini alimentari hanno obbligato le imprese a trasformarsi. Ovviamente, tecnologia, organizzazione e modelli di *business* sono interconnessi. Faccio un esempio: oggi le tecnologie digitali consentono di impostare e monitorare il processo da bordo macchina così come da remoto. Contemporaneamente la gestione degli ordini e delle scorte diventa più rapida e può seguire in tempo reale le richieste dei clienti. Questo ha un impatto enorme sull'organizzazione. Meno rilevante è la presenza fisica, sempre più importanti sono la flessibilità e la capacità di lavorare in gruppo. Proprio per questo le organizzazioni devono essere più fluide.

La tecnologia porta poi ad una progressiva specializzazione delle figure tecniche, ma rende anche fondamentale la comunicazione fra tecnici dei vari settori (da qui la nostra insistenza sulle competenze trasversali). Anzi, proprio perché il processo produttivo si fa più rapido e dinamico, occorre trovare modelli organizzativi che facilitino la comprensione reciproca ed evitino errori. La tecnologia non è però l'unico *driver* di cambiamento. Pensiamo alle nuove abitudini alimentari e alle richieste sempre più sofisticate della clientela. Se

abbiamo un corso dedicato al *design* del prodotto alimentare e al *packaging* per l'agroalimentare è per formare tecnici in grado di supportare la progettazione (*design*) di prodotti alimentari innovativi che vadano incontro alle esigenze del consumatore, oggi più attento nel ricercare prodotti salutari o freschi - tipo quelli fatti in casa, oppure ancora più eco-sostenibili (e qui mi riferisco tanto alla scelta degli ingredienti impiegati - pensiamo a tutta la polemica contro l'olio di palma poiché aveva un processo di estrazione ad elevato impatto ambientale - ma anche al *packaging* e all'esigenza di utilizzare imballaggi che siano facilmente riciclabili).

**Potrebbe indicare più precisamente per quali processi lavorativi (almeno nell'ambito tecnologico) in cui opera il suo Istituto e in che modo è avvenuto, o sta avvenendo, il cambiamento?**

Pensando ai processi lavorativi che sono stati maggiormente interessati dall'evoluzione tecnologica, mi verrebbe da dire il *management* della *supply chain*. Come dicevo, le aspettative del cliente ora sono molto più elevate rispetto ad un tempo. Oggi la tracciabilità degli alimenti e delle materie prime è fondamentale: il consumatore finale vuole sapere da dove arriva il prodotto e come è stato lavorato. Ciò presuppone un cambiamento nell'organizzazione d'impresa: tutte le materie prime devono essere tracciate; nel momento in cui vengono lavorate e trasformate, poi, occorre attenersi a scrupolose procedure per garantire la sicurezza e la qualità del prodotto durante tutte le fasi di lavorazione, fino ad arrivare al magazzino e alle spedizioni. Questo significa che l'azienda deve raccogliere, trasmettere e conservare - durante l'intero processo produttivo - tutta una serie di informazioni che interessano sia l'interno dell'organizzazione (chi fa etichettatura dei prodotti ad esempio), sia l'esterno (il consumatore finale che tramite un *Qr code* può rintracciare tutta la vita del prodotto, dal campo alla tavola). Quindi - attraverso *software* capaci di elaborare, selezionare e trasmettere grandi quantità di dati - l'azienda diventa capace di sovrintendere e governare, anche da remoto, i processi legati alla qualità; o, in caso di errori di produzione, rintracciare in quale fase della lavorazione si è generato il difetto. E questo va a tutela del consumatore. Altri ambiti in cui sta avvenendo un rapido cambiamento riguardano, inoltre, lo sviluppo di alimenti funzionali che rispondono ad esigenze legate alla salute del consumatore oppure all'internazionalizzazione del *Made in Italy* alimentare.

## **L'introduzione delle nuove tecnologie ha cambiato, o sta cambiando, le figure professionali nell'ambito tecnologico in cui opera il suo Istituto? Se sì, in che senso?**

Faccio alcuni esempi: un tempo il trattamento più diffuso per consentire la conservazione degli alimenti era la pastorizzazione. Oggi con le nuove tecnologie è possibile ricorrere a nuove tecniche di sterilizzazione, come ad esempio l'Hpp o pascalizzazione. Hpp (letteralmente *High pressure processing*) è una tecnologia innovativa che consiste nel sottoporre i prodotti alimentari a pressioni idrostatiche migliaia di volte superiori a quella atmosferica. In questo modo, in assenza di un vero apporto termico, si inattivano i microrganismi presenti nei cibi così da renderli microbiologicamente stabili, conservabili e sicuri. Questa "tecnologia a freddo" ha la particolarità di preservare al massimo gli aspetti sensoriali (aromi, sapori, colori) e nutrizionali dei prodotti - soprattutto di quelli freschi. Siamo molto fortunati ad avere uno dei più grossi macchinari che utilizzano questa tecnologia a Parma fra le aziende nostre *partner*: i nostri studenti hanno infatti potuto vedere il suo impiego su prodotti ittici, lattiero caseari, ortofrutticoli, addirittura su pasta fresca ripiena. Questo dimostra come la tecnologia nel mondo *food* venga impiegata a servizio della sicurezza del consumatore e della qualità del prodotto. Un'innovazione di questo tipo, che interviene sulla *shelf life* dell'alimento, ha inoltre importantissimi impatti economici perché consente ai nostri prodotti, in virtù di una maggiore conservabilità, di penetrare in nuovi mercati. La capacità di leggere e gestire questo tipo di innovazione in una prospettiva integrata (ovvero pensando tanto alla produzione, ma anche alla distribuzione) è uno degli obiettivi che si pone la nostra offerta formativa.

Volendo fare un altro esempio, direi che le nuove abitudini alimentari hanno spinto diverse aziende produttrici di salumi tipici del nostro territorio a dotarsi di reparti per l'invaschettamento. Oggi, infatti, è sempre più frequente il consumo di salumi in vaschetta, che risultano più pratici, veloci e che garantiscono una migliore conservazione del prodotto nel tempo, destinati prevalentemente alla Gdo. Questo, ovviamente, ha portato nuove figure professionali - esperte tanto di tecnologie quanto di materiali - anche in aziende che tradizionalmente si occupavano solo della lavorazione del prodotto.

Infine, sia la nuova consapevolezza che la sensibilità ecologica spingono sempre più imprese a sperimentare nuove ricette che utilizzino, ad esempio, ingredienti a basso impatto ambientale, così come ad innovare i processi produttivi in un'ottica di sostenibilità del prodotto ma anche del processo.

## **Ci sono figure professionali emergenti difficili da reperire nel territorio della provincia di Parma?**

Questa è la grande sfida: rispondere ai bisogni di oggi e intuire quello di cui ci sarà bisogno domani. A priori è difficilissimo a dirsi, anche perché bisogna seguire l'evoluzione della tecnologia così come delle abitudini alimentari dei consumatori che governano il mercato, orientando le scelte produttive.

Pensando ai fabbisogni di competenze espressi dalle imprese di oggi, il primo esempio che mi viene in mente è quello che interessa l'industria molitoria (quella deputata alla macinazione del grano: l'evoluzione del vecchio mulino). C'è bisogno di tecnici capaci di gestire il processo produttivo delle farine, partendo dalla selezione della materia prima lungo tutte le successive fasi di lavorazione, fino ad arrivare al *packaging* e alla spedizione. Al momento Cisita, l'ente di formazione dell'Unione degli industriali parmensi, ha avviato un nuovo corso di formazione professionale dedicato a questo profilo professionale. Non si esclude, in futuro, possibili raccordi fra questo percorso, sicuramente più breve, e quelli offerti dal nostro Ists.

Pensando al domani, invece, la digitalizzazione dei processi produttivi e dei canali di vendita richiederà - lato produzione- sempre più figure professionali capaci sia di impostare e governare da remoto un ciclo produttivo; l'altra nuova grande frontiera riguarda l'agricoltura 4.0 e l'integrazione fabbrica-campo con soluzioni impiantistiche capaci di lavorare e trasformare il prodotto appena raccolto, direttamente sul campo. Oppure, sempre collegato a questo, serviranno sempre più competenze e professionalità in ambito di *smart* agricolture nella gestione delle risorse idriche - ed energetiche in generale- in questo settore alla luce dei cambiamenti climatici.

## **Ci sono figure professionali emergenti che non appartengono all'ambito tecnologico in cui opera il vostro Istituto, ma per le quali occorrerebbe attivare nuovi percorsi, anche in considerazione dei fabbisogni del tessuto produttivo parmense? Se sì, quali?**

Da parte delle aziende nostre *partner* è sentita l'esigenza di formare profili in grado di progettare macchine per l'industria alimentare. Si tratterebbe di figure riconducibili all'ambito tecnologico della meccanica, ma con un'attenzione particolare per le applicazioni nell'industria agroalimentare. Queste figure potrebbero quindi lavorare sia nelle aziende produttrici di macchine alimentari, sia in quelle di trasformazione degli alimenti che impiegano quelle macchine. Dialogando con le nostre imprese, abbiamo infatti scoperto che alcune innovazioni sulla macchina, resesi necessarie per renderla più vicina

alle esigenze dell'azienda alimentare – ad esempio per ridurre gli scarti di lavorazione- sono state dettate proprio da chi, in stabilimento, lavorava su quella macchina. Una formazione che guarda alla progettazione meccanico-impiantistica da un lato, unitamente ad un sapere più focalizzato sul prodotto e sulle tecnologie di trasformazione di quell'alimento, centrerebbe un'esigenza senz'altro sentita nel nostro territorio.

### **Perché è utile che le aziende collaborino con una Fondazioni Its per formare i propri tecnici?**

È vitale perché hanno costante bisogno di personale qualificato. La popolazione invecchia e il ricambio è necessario, mentre, se è inevitabile che la tecnologia cancelli alcuni lavori, è altrettanto vero che essa crea nuovi mestieri che richiedono competenze inedite. Inoltre, i giovani collaboratori riescono a comprendere i cambiamenti in atto prima e meglio di quanto non sappiano fare i lavoratori più anziani fungendo da propulsori verso un'evoluzione che esiste e che richiede di restare al passo. Un altro indubbio vantaggio che l'Its offre alle imprese è quello di concorrere alla definizione dell'offerta formativa, suggerendo contenuti e argomenti da approfondire a lezione. In questo modo i programmi didattici vengono ritagliati sui bisogni delle imprese, consentendo all'azienda di ridurre notevolmente i tempi e i costi di una formazione interna iniziale. Infine, un altro indiscutibile vantaggio riguarda la Ricerca e sviluppo: l'Its vuole essere palestra di sperimentazione e la stessa didattica è impostata per essere laboratoriale. Un'azienda, ad esempio, che avesse bisogno di fare numerosi *test* su un prodotto per studiarne le sue caratteristiche potrebbe trovare un supporto nella nostra scuola, grazie alla presenza di studenti che, sotto la guida dei nostri docenti, possono esercitarsi su quegli stessi *test* ed acquisire, così facendo, competenze richieste dal mercato del lavoro.

### **Quali altri attori collaborano con gli Its? È importante il loro ruolo? Perché?**

Una collaborazione strategica per il nostro Its è quella con la Stazione sperimentale per le conserve alimentari. È proprio dal confronto con i ricercatori di questo centro che possiamo formare i nostri giovani sui processi più evoluti e allo stesso tempo stimolare le aziende *partner* ad innovare i propri processi. L'Università di Parma poi fornisce all'Its docenze e permette ai nostri studenti di utilizzare i propri laboratori. I tre istituti di istruzione secondaria con cui collaboriamo offrono un supporto prezioso in fase di orientamento dei diplomati, oltre che mettere a disposizione docenti per i corsi che noi chiamiamo di allineamento iniziale. Infine, gli enti locali (Comune e Provincia)

promuovono sul territorio la nostra offerta formativa (attraverso gli sportelli informagiovani e i Cpi). Sarebbe auspicabile, in futuro, che questi Enti potessero supportare la Fondazione nel trovare nuovi spazi per i propri corsi e magari mettere a disposizione edifici per l'ospitalità degli studenti provenienti da altre regioni o ancora favorendo convenzioni con il trasporto pubblico per agevolare la frequenza.

## Intervista a Massimo Ambanelli

### (Ceo di HI-FOOD e Presidente di Fondazione Tech&Food)

**Dott. Ambanelli, l'azienda che dirige ha una *partnership* con l'Its Tech&Food. Cosa produce esattamente?**

*Hi-Food* è un'azienda che sviluppa e produce ingredienti naturali che hanno una funzionalità tecnologica. Si tratta di elementi che entrano nelle ricette usate nell'industria alimentare per migliorare il prodotto: ad esempio per allungarne la vita oppure per togliere additivi, conservanti, ecc.

Spesso *Hi-Food* utilizza scarti delle coltivazioni o di altre produzioni per "nobilitarli", cioè trasformarli in ingredienti ad alto valore aggiunto. Più in generale, potremmo dire che l'azienda aiuta i propri clienti a migliorare le ricette trovando ingredienti nuovi, ma anche condividendo il proprio *know-how* tecnologico.

**Le nuove tecnologie stanno cambiando la sua azienda? Se sì, il cambiamento riguarda i processi produttivi, l'organizzazione oppure il modello di *business* adattato?**

Sebbene possa sembrare fortemente legato alla tradizione, il settore agro-alimentare sta cambiando tantissimo. Non vorrei sembrare troppo enfatico, ma siamo nel mezzo di una vera e propria rivoluzione. Alle aziende non solo vengono chiesti prodotti nuovi, ma nuovi modi di realizzarli. Ciò implica l'impiego di tecnologie inedite, che a loro volta impattano sul modello organizzativo e di *business*.

Faccio un esempio legato all'attività della mia azienda. Il nostro lavoro richiede l'analisi di enormi quantità di dati che emergono dalla sperimentazione di nuove combinazioni di elementi. L'organizzazione dei processi di lavoro proprio, perché deve tener conto di questi dati che risultano dalle sperimentazioni, necessita di



un modello organizzativo molto evoluto e rigoroso, dove i diversi livelli aziendali (R&S, contabilità, amministrazione, ecc.) sono tra loro coordinati. Da qui la scelta di adottare un *software* gestionale Erp unico e integrato, piuttosto inusuale per un'azienda medio-piccola del comparto alimentare. In questo senso, il tipo di produzione richiesto impatta sull'organizzazione aziendale.

Altro esempio. Per la natura dei nostri prodotti la presentazione delle soluzioni che proponiamo ai clienti è un aspetto fondamentale. Così, per far comprendere meglio ai nostri clienti il modo con cui otteniamo certe sostanze usiamo brevi *clip* video oppure mettiamo il cliente direttamente in contatto con i nostri laboratori. Di nuovo, la natura del nostro lavoro ci impone strategie comunicative nuove. In questo, ovviamente, ci aiutano le tecnologie digitali.

### **Potrebbe indicare con più precisione per quali processi lavorativi e in che modo è avvenuto il cambiamento?**

Il nostro lavoro, cioè la sperimentazione, lo sviluppo e la produzione di nuovi ingredienti per l'industria alimentare, dipende sempre più dall'utilizzo di calcolatori informatici. L'efficacia di un composto ottenuto mescolando diverse fonti naturali per gli scopi che ci ha indicato il cliente lo si desume da *test* empirici i cui esiti sono valutabili – come ho già detto – solo analizzando una mole enorme di dati. Benché il lavoro umano sia insostituibile in quest'opera d'interpretazione, oggi è divenuto indispensabile anche il supporto dei calcolatori che permettono di gestire moltissimi dati in contemporanea. Quando si conducono più sperimentazioni contemporaneamente, magari con diversi elementi, ciò è inevitabile.

Dirò di più. Per il momento è solo un'idea, ma in prospettiva miriamo ad introdurre nell'analisi dei dati anche sistemi di intelligenza artificiale.

### **L'introduzione delle nuove tecnologie ha cambiato, o sta cambiando, i profili professionali dei lavoratori nella sua azienda? Se sì, in che senso?**

Le tecnologie propiziano l'innovazione. Il cambiamento – come ricordato – è costante e dirompente. Proprio per questo chi lavora nella nostra azienda – penso in particolare ai nostri tecnologi alimentari, sulla cui attività si basa l'attività aziendale – non può più pensare al proprio *know-how* professionale come ad un bagaglio acquisito una volta per tutte. Oggi occorre essere disposti ad apprendere continuamente. Tanto più in un ambito come il nostro, dove l'innovazione è il servizio che si vende al cliente.

## Potrebbe spiegare esattamente cosa fa un tecnologo alimentare?

Lo farò con due esempi. Esistono prodotti alimentari a base di uovo che deperiscono rapidamente. Questo fatto crea ovviamente dei problemi in fase di distribuzione. L'azienda produttrice ci contatta per trovare una soluzione. I nostri tecnologi allora individuano quali sono le proprietà dell'uovo - che lo rendono ingrediente indispensabile per quel prodotto particolare- con l'intento di trovare un surrogato naturale che abbia la stessa resa. Per fare ciò devono sperimentare diverse fonti naturali e analizzare gli effetti del loro impiego nella ricetta. Quando trovano l'elemento giusto, propongono al cliente di inserirlo nella sua ricetta, in sostituzione dell'uovo.

Oppure, un'azienda che fa gelati ha bisogno di produrre gelati riducendo la quantità di zucchero senza, però, comprometterne la struttura. I nostri tecnologi studiano le proprietà dello zucchero per trovare, magari dopo svariate sperimentazioni, fonti naturali che inserite nella formula ne mantengono la struttura e la cremosità, consentendo di sviluppare ricette di gelato a basso contenuto di zucchero.

In sintesi, si tratta di un lavoro di ricerca, sperimentazione, analisi dei dati, ma anche confronto costante con il cliente e con le esigenze della produzione.

## Nello svolgimento delle loro funzioni, quali sono le azioni in cui i tecnologi alimentari devono dimostrare maggior competenza per la buona riuscita del lavoro?

Non parlo delle competenze tecniche, perché mi pare ovvio che queste figure debbano essere tecnici applicativi e ricercatori competenti.

Vorrei piuttosto sottolineare l'importanza di alcune competenze "soft". All'interno di un processo di sperimentazione e analisi i nostri ragazzi si occupano generalmente di singoli segmenti del lavoro. A loro però si chiede di non perdere mai la visione di insieme, quindi di saper collegare i risultati della propria indagine con quelli dei colleghi che lavorano al medesimo progetto. Quello che serve è uno sguardo ampio sul lavoro e la capacità di lavorare in *team* con i colleghi.

La nostra azienda, del resto, ha un'organizzazione di tipo orizzontale: l'innovazione si produce dall'interazione delle diverse menti che sono impegnate sul medesimo progetto. Al coordinatore del gruppo spetta il compito di facilitare e rendere più fluida l'interazione, non un compito direttivo. Ciascun collaboratore è, infatti, complementare agli altri.

Questo approccio collaborativo si riscontra anche nel rapporto con il cliente: le nostre soluzioni emergono solo tramite il dialogo con la committenza: noi

non portiamo un catalogo di prodotti predefiniti, ma sviluppiamo insieme al cliente la soluzione migliore per lui. A tutti in azienda può capitare di doversi confrontare con la committenza; in questo senso ciascuno deve essere in grado di dialogare, comprendere le esigenze del cliente, curare la relazione in rappresentanza dell'azienda, ecc.

### **Qual è il titolo di studio richiesto per queste figure?**

Ciò che conta non è tanto il titolo di studio, ma le competenze specifiche che il singolo sa dimostrare. Quando siamo partiti, otto anni fa, abbiamo assunto profili con elevata scolarizzazione, perché avevamo bisogno di figure con competenze tecniche solide che ci aiutassero a creare il nostro sistema aziendale.

Successivamente, però, abbiamo cercato persone che avessero nel proprio *curriculum* anzitutto le competenze tecniche specifiche che a noi servivano, indipendentemente dal fatto che fossero dottori di ricerca, laureati o diplomati I.T.S. Poiché spesso profili di questo tipo non si trovavano, abbiamo cercato soprattutto profili giovani con una buona base da poter formare sui saperi e sulle abilità necessarie per lavorare nel nostro campo.

Oltre al bagaglio di competenze cosiddette tecniche, per noi è estremamente importante la propensione ad imparare cose nuove, la creatività, la capacità di connettere i dati desunti dalla propria analisi specifica con le informazioni fornite dai colleghi impegnati su altri fronti e quindi con il processo di ricerca nella sua interezza. Sono le competenze *soft*, di cui parlavo prima, che servono per la buona riuscita del lavoro.

### **Nel territorio di Parma è difficile trovare tecnologi alimentari?**

È difficilissimo. I percorsi di istruzione non forniscono le conoscenze tecnico-scientifiche specifiche che ci servono, né insegnano la metodologia di lavoro e di ricerca che noi adoperiamo. Magari si trovano laureati iper-formati, ma non pronti per lavorare in azienda.

In passato abbiamo assunto persone per poi formarle internamente. L'operazione, però, oltre che dispendiosa sia in termini di tempo che di energie, è anche rischiosa: dopo che la figura è stata formata (magari in due anni di tempo), questa può decidere di andare in un'altra azienda. A noi è capitato.

Per ovviare a questo problema, molto utili sono i tirocini curricolari, oppure l'accompagnamento di studenti universitari impegnati nel progetto di tesi. L'esperienza consente agli studenti di conoscere l'ambiente di lavoro e di familiarizzare con i saperi e le tecniche indispensabili per lavorare da noi;

ma, permette anche a noi di conoscere questi giovani, per capire se hanno le attitudini necessarie per lavorare nella nostra realtà. Dopo una selezione molto scrupolosa del tirocinante, oppure del tesista da ospitare, è spesso capitato che da questa prima esperienza derivasse un'assunzione da parte nostra o addirittura dei nostri clienti, quelli con i quali questi giovani avevano avuto modo di collaborare mentre erano ospitati nei nostri laboratori.

### **L'inserimento in azienda di giovani adeguatamente formati incide sulla capacità dell'azienda stessa di favorire, governare, sfruttare, ecc. i processi di innovazione? Se sì, in che senso?**

La nostra azienda "vende" innovazione: il suo *core business* è appunto la produzione di ingredienti nuovi e la proposta di soluzioni innovative ai clienti. Ora, per fare innovazione non serve necessariamente il colpo di genio. Il primo requisito è piuttosto un ambiente lavorativo favorevole dove è più facile maturare le idee giuste. Questo ambiente fornisce l'approccio, la *forma mentis*, il metodo del gruppo di lavoro in cui si è inseriti. Per creare questo ambiente ci vogliono collaboratori che siano pronti per lavorare come ho descritto poc'anzi. Pertanto, avere giovani adeguatamente formati è vitale per noi.

### **La Fondazione Its di cui la sua azienda è *partner* riesce a formare figure professionali siffatte. Se sì, perché?**

Direi che l'offerta formativa dell'Its risponde proprio a questa esigenza. E lo fa bene, credo, per almeno tre motivi.

Primo, la capacità di curare il percorso formativo sulle competenze richieste da un mondo del lavoro in continua evoluzione. Essendo svincolato da rigidi programmi ministeriali, l'Its riesce meglio, rispetto ai percorsi di istruzione tradizionali, a seguire i cambiamenti continui che avvengono nel nostro settore. Le aziende che collaborano con la Fondazione hanno l'interesse (e anche il dovere) di indicare a chi progetta i piani degli studi quali saranno nel prossimo futuro le esigenze del sistema produttivo.

Secondo, il legame con le aziende che si crea tramite i tirocini, le docenze tenute da tecnici o *manager* aziendali, ecc. fa sì che i ragazzi sviluppino già durante il percorso formativo un approccio allo studio che guarda alle possibili applicazioni in un contesto lavorativo.

Terzo, la didattica degli Its è orientata alla pratica. Questo non significa che gli studenti non debbano studiare la teoria, ma che la teoria – a differenza di quello che accade ancora oggi in molti corsi di laurea – viene fin da subito intrecciata con la pratica. Per questo essa appare più significativa, più interessante e più

comprensibile agli occhi di quegli studenti, che per *forma mentis* o inclinazioni, avrebbero fatto più fatica o semplicemente non avrebbero apprezzato un approccio più teorico ai medesimi problemi.

Infine, direi che due anni di corso sono il tempo giusto per formare un buon tecnico alimentare. La laurea offre una formazione molto vasta, che non è necessaria per occupare certe posizioni. Per il singolo, ma anche per la società, che si assume i costi della sua formazione, un percorso di studio così lungo sarebbe uno spreco. Soprattutto, il titolo e la formazione – per lo più teorica – oggi impartita nei corsi accademici non assicura automaticamente il possesso delle abilità e delle competenze specifiche (sia tecniche che trasversali) oggi necessarie sul posto di lavoro.

### **Alla Fondazioni Its partecipano anche Università e Centri di ricerca. Qual è il valore aggiunto di questa appartenenza?**

L'Università e i Centri di ricerca sono depositari di un sapere scientificamente rigoroso. Ancorché orientati alla pratica, i corsi Its non possono prescindere da quel sapere se vogliono offrire ai loro studenti una formazione di qualità. Di converso, se l'Università non mette a confronto il proprio sapere con le pratiche aziendali, rischia di fare un lavoro sterile e incompiuto: la stessa ricerca scientifica, infatti, progredisce grazie al confronto costante con i problemi concreti.

Questa sinergia non ha un valore solo per la formazione e il progresso del sapere in sé, ma anche per l'innovazione aziendale. Faccio due esempi. Grazie alla collaborazione con l'Università e alla comune frequentazione dell'Its, *Hi-Food* ha fatto alcune importanti scoperte che sono poi confluite in articoli scientifici pubblicati su riviste internazionali assieme all'Università. Ciò significa che la collaborazione fra azienda e Università ha giovato sia all'impresa sia all'avanzamento del sapere scientifico.

Ancora, l'Its è riuscito ad ottenere un premio per l'innovazione usando alcune scoperte fatte dai propri studenti su delle indagini promosse dalla nostra azienda in collaborazione con i ricercatori della Stazione sperimentale per l'industria conserve alimentari di Parma, il centro di ricerca *partner* della Fondazione.

Insomma, la collaborazione fra impresa e alta formazione giova ad entrambi. Non solo; ha anche ricadute positive sull'intero territorio. Mi spiego. Le scoperte che abbiamo fatto vengono utilizzate dalla nostra azienda per proporre prodotti innovativi alle imprese nostre clienti, le quali, proprio grazie alle miglioni che derivano da queste innovazioni, crescono e possono così assumere i nostri giovani, produrre ricchezza per il territorio, ecc.

**La Fondazione *Tech&Food* conta quasi cento imprese (fra aziende socie e aziende *partner*). La collaborazione con altre imprese del territorio, talvolta concorrenti, è sempre utile oppure può rappresentare talvolta un rischio per la sua azienda?**

Direi che fra le aziende *partner* della Fondazione c'è un rapporto di sana collaborazione. Certo, se prendo in tirocinio un giovane che poi, alla fine del percorso, va a lavorare da un *competitor*, questo potrebbe essere un danno per la mia azienda. D'altra parte, è nell'interesse di tutti avere giovani pronti per il lavoro. Quindi non ha senso porsi questo problema.

Inoltre, il fatto di collaborare con altre aziende aiuta tutti ad acquisire una mentalità più aperta, ad essere più innovativi, ad immaginare nuove soluzioni e nuovi modelli organizzativi che lavorando da soli difficilmente si riuscirebbe a concepire.

**Secondo lei, quali potrebbero essere le possibili evoluzioni dell'offerta Its in un'ottica di miglioramento?**

Direi che gli Its, per come sono concepiti ora, rispondono bene alle esigenze di un tessuto imprenditoriale votato all'innovazione.

Una cosa molto utile che si potrebbe fare è la creazione di corsi interdisciplinari che intreccino più settori. Mi spiego. L'Its *Tech&Food* è specializzato nel settore agroalimentare, le altre Fondazioni presenti in Emilia-Romagna si occupano di altri settori; cito, tra gli altri, la meccanica e la logistica. Ora, visto che le industrie alimentari utilizzano macchinari meccanici sofisticati - e i suoi prodotti richiedono una logistica molto particolare, legata ad esigenze di pulizia, di conservazione e consegna differenti da quelle delle altre merci - perché non immaginare corsi Its congiunti, frutto della collaborazione fra diverse Fondazioni, dove si preparano tecnici superiori specializzati nella meccanica oppure nella logistica, tipiche del comparto alimentare? È solo un'idea. Penso che una scelta del genere potrebbe rappresentare un vero potenziamento dell'istruzione tecnica superiore.