

# **Tra innovazione formativa e dialogo con le imprese. Il punto di vista del mondo dell'istruzione e della formazione**

Report di sintesi dei risultati emersi dalla implementazione della  
Fase III - Linea A: rilevazione del fabbisogno di competenze e profili  
professionali

[3 di 3 – Prodotto No. 3]

a cura di

**Michele Corti, Tomaso Tiraboschi**

**Spesa sostenuta con i fondi del PR Lombardia FSE+ 2021-2027  
(ID 5348209) CUP: E84G24000110007**

16 dicembre 2025

# Indice

<b>Indice .....</b>	<b>2</b>
<b>Obiettivi e inquadramento del report .....</b>	<b>3</b>
Inquadramento dell'incontro.....	3
Data, modalità e partecipanti.....	4
Temi affrontati .....	4
<b>Principali elementi emersi.....</b>	<b>6</b>
I. Innovazione formativa e disallineamento con il contesto produttivo .....	6
II. Digitalizzazione come potenzialità non ancora pienamente espressa.....	6
III. Fabbisogni professionali e centralità dei profili intermedi .....	7
IV. Attrattività del settore e orientamento .....	7
V. Collaborazione con le imprese e ruolo del Patto .....	7
<b>Considerazioni conclusive.....</b>	<b>8</b>

# Obiettivi e inquadramento del report

Il presente report restituisce in forma sintetica e ragionata gli esiti del Focus Group dedicato agli attori del mondo dell'istruzione e della formazione, realizzato nell'ambito della Fase III – Linea A del Patto per le Competenze e per l'Occupazione in Lombardia per il Settore delle Costruzioni.

Il focus group si inserisce nel percorso di rilevazione del fabbisogno di competenze e profili professionali del settore delle costruzioni e ha avuto l'obiettivo di integrare e validare le evidenze emerse nelle fasi precedenti della ricerca (analisi desk, interviste semi-strutturate e focus group con imprese e parti sociali), a partire dal punto di vista di scuole, enti di formazione, ITS e organismi bilaterali.

In particolare, il confronto si è concentrato sul rapporto tra sistema formativo e imprese, sull'aggiornamento dei curricula rispetto alle transizioni green e digital, e sullo scarto percepito tra le competenze insegnate nei percorsi educativi e le condizioni effettive che i giovani incontrano una volta entrati nel mercato del lavoro. Il report restituisce i principali elementi emersi, privilegiando una lettura discorsiva e interpretativa utile a individuare nodi critici e potenziali leve di intervento per le successive fasi di lavoro del Patto.

## Inquadramento dell'incontro

Il focus group ha rappresentato un momento di confronto strutturato tra interlocutori del mondo dell'istruzione e della formazione, offrendo uno spaccato articolato delle trasformazioni che stanno attraversando i percorsi educativi legati al settore delle costruzioni.

A partire dalle esperienze dirette di dirigenti scolastici, docenti, responsabili di scuole edili e formatori, la discussione ha consentito di approfondire come le transizioni digitale e ambientale stiano incidendo sull'organizzazione dei percorsi formativi, sulle competenze insegnate e sulle aspettative degli studenti. È emerso con particolare chiarezza il tema del disallineamento tra l'elevato livello di innovazione presente in molti contesti formativi e la capacità del sistema produttivo – soprattutto nelle imprese di minori dimensioni – di assorbire e valorizzare tali competenze.

Un ulteriore obiettivo dell'incontro è stato quello di riflettere sulle modalità di collaborazione tra formazione e imprese, nonché di contribuire alla validazione della mappatura delle 15 professioni prioritarie, con attenzione ai profili emergenti e a quelli più difficili da rendere attrattivi per le nuove generazioni.

## Data, modalità e partecipanti

Il Focus Group #3 si è svolto in data 4 settembre 2025, con modalità da remoto, attraverso piattaforma Zoom. L'incontro, della durata complessiva di circa 90 minuti, è stato moderato dal team di ricerca di Fondazione ADAPT.

Hanno partecipato 11 rappresentanti del mondo dell'istruzione e della formazione, tra cui:

- dirigenti scolastici e docenti di istituti tecnici a indirizzo CAT;
- responsabili e formatori delle Scuole Edili;
- rappresentanti di enti bilaterali e della **formazione professionale**;
- figure coinvolte in percorsi ITS e in attività di orientamento e PCTO.

La composizione del gruppo ha consentito di mettere a confronto prospettive diverse ma complementari, restituendo una visione articolata del ruolo del sistema formativo nella filiera delle costruzioni.

## Temi affrontati

La discussione si è articolata attorno a quattro principali nuclei tematici:

- la trasformazione dei mestieri nel settore delle costruzioni e la percezione del cambiamento nei percorsi formativi;
- l'impatto delle innovazioni digitali e ambientali sull'aggiornamento dei curricula;
- i fabbisogni di competenze e i profili professionali più difficili da rendere spendibili sul mercato del lavoro;
- il tema dell'attrattività del settore per giovani e donne;
- le modalità di collaborazione tra formazione e imprese e il ruolo del Patto per le Competenze.



# Principali elementi emersi

## I. Innovazione formativa e dialogo con il contesto produttivo

Nel confronto tra i partecipanti è emerso come molti istituti tecnici, scuole edili/Formedil territoriali e percorsi ITS abbiano già intrapreso un percorso di innovazione dei contenuti e degli strumenti formativi. Sono stati richiamati, in particolare, l'utilizzo del BIM e dei software di modellazione 3D, l'impiego di droni, laser scanner e stampanti 3D, nonché l'introduzione di moduli dedicati alla sostenibilità ambientale e alla gestione energetica degli edifici. Tali esperienze vengono descritte come espressione di responsiveness del sistema formativo alle trasformazioni in atto.

Al tempo stesso, dal confronto è emersa la percezione di un disallineamento non uniforme tra le competenze sviluppate nei percorsi formativi e le pratiche effettivamente diffuse nelle imprese, in particolare in quelle di minori dimensioni. Diversi partecipanti hanno sottolineato come gli studenti, una volta entrati nel mondo del lavoro, si trovino talvolta in contesti che adottano strumenti e modalità operative più tradizionali, con una conseguente difficoltà a valorizzare pienamente le competenze digitali acquisite durante il percorso formativo. Questo disallineamento è stato ricondotto soprattutto alla eterogeneità del tessuto produttivo e ai diversi tempi di adozione delle tecnologie lungo la filiera.

## II. Digitalizzazione come potenzialità non ancora pienamente espressa

Nel confronto tra i partecipanti, la digitalizzazione è stata riconosciuta come una leva rilevante di trasformazione del settore delle costruzioni. Dal punto di vista del sistema formativo, è tuttavia emersa una tensione ricorrente tra, da un lato, la necessità di preparare tecnici in grado di utilizzare strumenti e metodologie avanzate e, dall'altro, la consapevolezza che il sistema produttivo non sempre risulta pronto ad assorbire e valorizzare pienamente tali competenze.

Alcuni partecipanti hanno sottolineato come il ruolo della formazione non possa limitarsi a un semplice adeguamento al livello medio delle imprese, ma debba piuttosto anticipare il cambiamento, anche assumendo il rischio di formare profili che potrebbero trovare opportunità occupazionali anche in settori diversi da quello delle costruzioni. Al tempo stesso, dal confronto è emersa l'esigenza di accompagnare questo processo attraverso un rafforzamento del dialogo con le imprese, al fine di ridurre il rischio che il disallineamento tra competenze formate e contesti di lavoro generi aspettative non realistiche, frustrazione o disillusione tra i giovani.

In questo senso, dal confronto è emerso con chiarezza come la sfida non consista esclusivamente nel calibrare l'offerta formativa sulle esigenze immediate, quanto

piuttosto nel rafforzare i ponti tra formazione e imprese, affinché le competenze sviluppate possano trovare contesti organizzativi capaci di accoglierle, valorizzarle e farle evolvere nel tempo.

### **III. Fabbisogni professionali e centralità dei profili intermedi**

Con riferimento ai fabbisogni di competenze, dal confronto tra i partecipanti è emersa una attenzione condivisa verso i profili intermedi, considerati strategici per il funzionamento della filiera e per il collegamento tra progettazione e cantiere. Figure quali il tecnico di cantiere, il capocantiere e i profili legati alla gestione economica e organizzativa delle commesse sono stati indicati come particolarmente rilevanti e, al tempo stesso, difficili da rendere pienamente disponibili e spendibili nel mercato del lavoro.

Accanto a questi profili, i partecipanti hanno richiamato la persistente difficoltà nel reperimento di figure operative qualificate, soprattutto nei mestieri tradizionali. In relazione a tali ruoli è stato segnalato il rischio di una progressiva perdita di saperi artigiani, riconducibile anche alla debolezza dei meccanismi di trasferimento intergenerazionale delle competenze. In questo contesto, è stato evidenziato come le scuole edili/Formedil territoriali svolgano un ruolo rilevante nel tentativo di codificare e trasmettere il know-how pratico, pur in presenza di limiti strutturali legati all'evoluzione del settore e alle condizioni di attrattività dei mestieri operativi.

### **IV. Attrattività del settore e orientamento**

Nel confronto tra i partecipanti, il tema dell'attrattività del settore delle costruzioni è stato affrontato in modo trasversale, con riferimento alle scelte formative di studenti e famiglie. È emersa la percezione che tali scelte continuino a orientarsi prevalentemente verso percorsi liceali e universitari, mentre l'edilizia viene ancora frequentemente considerata un'opzione secondaria o residuale.

Al tempo stesso, dal mondo della formazione sono stati evidenziati alcuni segnali di cambiamento. Tra questi, una presenza femminile in lieve crescita negli istituti tecnici, l'espansione dei percorsi ITS e la sperimentazione di modelli formativi più flessibili e orientati allo sviluppo delle competenze. In questo quadro, i partecipanti hanno sottolineato l'importanza dell'orientamento precoce e di una narrazione più efficace del settore, capace di valorizzare le realtà innovative già presenti, che richiedono competenze avanzate e che, in prospettiva, si moltiplicheranno. Le dimensioni tecnologiche e legate alla sostenibilità rappresentano leve strategiche per rendere l'edilizia una scelta professionale più attrattiva.

### **V. Collaborazione con le imprese e ruolo del Patto**

Nel confronto tra i partecipanti, la collaborazione tra sistema formativo e imprese è stata indicata come una leva strategica, pur evidenziando alcune criticità

operative. Da un lato, sono state richiamate esperienze positive di PCTO, tirocini e progettualità condivise, che dimostrano il potenziale di una relazione più strutturata tra formazione e mondo produttivo. Dall'altro, è emersa la difficoltà di rendere tali collaborazioni continue e sistematiche, in particolare nel coinvolgimento delle imprese di minori dimensioni, spesso caratterizzate da vincoli organizzativi e di tempo.

In questo contesto, il Patto per le Competenze è stato riconosciuto come uno spazio potenzialmente rilevante per facilitare il dialogo tra attori diversi, favorire una maggiore coerenza tra fabbisogni formativi e produttivi e sostenere processi di aggiornamento dei curricula in una logica di sistema. I partecipanti hanno sottolineato come il Patto possa contribuire a superare approcci frammentati, offrendo un quadro condiviso entro cui sviluppare sperimentazioni e azioni coordinate.

## **Considerazioni conclusive**

Nel complesso, il Focus Group dedicato al mondo dell'istruzione e della formazione restituisce l'immagine di un sistema formativo dinamico e in evoluzione, che ha già avviato percorsi significativi di innovazione in risposta alle transizioni green e digital. Dal confronto emerge tuttavia la percezione di un disallineamento persistente tra il livello di competenze sviluppate nei percorsi formativi e la capacità del sistema produttivo di assorbirle e valorizzarle in modo pieno e diffuso, anche in relazione alla forte eterogeneità del tessuto imprenditoriale.

Le criticità richiamate dai partecipanti riguardano sia la difficoltà di rendere maggiormente attrattivi i mestieri operativi, sia l'esigenza di rafforzare i profili intermedi e di coordinamento, considerati centrali per il funzionamento della filiera. Allo stesso tempo, è emersa con chiarezza l'importanza di investire su orientamento, collaborazione con le imprese e trasferimento intergenerazionale dei saperi, come leve per evitare la dispersione di competenze chiave e accompagnare in modo più efficace l'ingresso dei giovani nel settore.

In questa prospettiva, le evidenze emerse suggeriscono che la risposta al disallineamento osservato non possa risiedere esclusivamente in una rimodulazione delle ambizioni formative, ma nella costruzione di connessioni più solide e continuative tra sistema formativo e sistema produttivo, capaci di accompagnare l'innovazione dei percorsi e di renderla effettivamente spendibile nei contesti di lavoro.

In questo quadro, il Patto per le Competenze si configura come uno strumento di raccordo tra formazione e lavoro, utile a favorire il dialogo tra attori diversi, a ridurre progressivamente i disallineamenti emersi e a costruire una visione condivisa dello sviluppo delle competenze nel settore delle costruzioni in Lombardia.



