

RELAZIONE DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
ALL' ASSEMBLEA ORDINARIA DEI SOCI

Rimini, 17 giugno 2010

Ill.mi Soci di Itinera s.r.l. consortile

Desidero innanzitutto esprimere gratitudine al Sindaco della Città di Rimini, che ha avuto la benevolenza di riconfermare la mia designazione come presidente del Consiglio di Amministrazione, e altresì manifestare la mia riconoscenza ai Consiglieri e ai Soci per il sostegno accordatomi nei due anni precedenti. Alla fine del mio primo mandato credo sia doveroso tracciare un onesto bilancio sulle attività aziendali, senza nascondersi carenze e anomalie, così da intervenire senza ulteriore indugio per definire congiuntamente le soluzioni più congrue e appropriate. Inizierò pertanto col descrivere la situazione attuale, per poi delineare un probabile scenario di sviluppo.

La crescente intensità degli scambi tra Itinera e le categorie imprenditoriali è il fatto fondamentale dal quale partire per costruire la prossima pianificazione programmatica. Le recenti attività aziendali hanno in parte riattivato e rinvigorito quelle energie che la congiuntura problematica aveva ridotte a uno stato di latenza, indebolendo di conseguenza anche la peculiare fisionomia di un ente come Itinera, la cui funzione non può essere separata dalle dinamiche economiche e sociali. La diminuzione delle stesse risorse destinate alle attività formative nell'ambito delle professioni turistiche, costituisce un indice inequivocabile del momento di generale depressione dei mercati e delle opportunità occupazionali. Un efficace progetto di rilancio dello sviluppo è pertanto inseparabile da una correlata e corrispondente iniziativa nel contesto della formazione professionale, specialmente quella destinata a preparare in modo aggiornato quadri e dirigenti. È incontestabile che i centri di formazione siano stati pesantemente provati dalla crisi manifestatasi negli ultimi venti mesi in maniera così aspra quale non la si conosceva da decenni. Le ripercussioni si sono avvertite con un rigore al quale non sempre è stato possibile fare fronte. Resto tuttavia persuaso che gli strumenti privilegiati per dare appropriata risoluzione alle criticità che affliggono complessivamente il mercato del lavoro consistano in una più flessibile proposta educativa, al cui interno i percorsi di avviamento alle professioni devono essere necessariamente riconfigurati in piena sintonia con le esigenze dei soggetti datoriali, sia pubblici sia privati.

Il primo punto critico sul quale intendo soffermarmi riguarda appunto il rapporto di Itinera con le associazioni di categoria attive sul nostro territorio, e in particolare quelle del settore ricettivo e alberghiero. La situazione non del tutto soddisfacente che si è venuta a determinare non è casuale. Sono mancate formule e modalità in grado di assicurare a Itinera una concreta presenza all'interno del nostro complessivo sistema. È mancata quella attitudine necessaria a perseguire un coordinamento territoriale al cui interno esercitare alcune delle funzioni peculiari di Itinera. Se non ci si pone il problema di dare a questa azienda la struttura adeguata ai nuovi compiti che essa deve affrontare, se non si sostituisce una mentalità operativa in larga parte obsoleta e superata, allora verrà a mancare l'alimento fondamentale alla sua stessa sopravvivenza.

Non mi dilungherò nell'analizzare i motivi che hanno portato all'esaurimento di un ciclo, sostenuto prevalentemente dalle risorse comunitarie erogate a favore della formazione professionale nell'area dell'Europa meridionale e mediterranea. Questi motivi appartengono a un corso ormai concluso, mentre noi qui siamo chiamati a occuparci del futuro.

Le questioni da discutere coincidono pertanto con la nuova forma e con le nuove competenze di Itinera, in funzione dei risultati che si intendono ottenere. Nel quadro di una valutazione realistica, si può affermare che le scelte concrete di domani, una volta superata la fase di recessione, dipendono dal rafforzamento qualitativo delle istituzioni scolastiche. Orbene è evidente che per quanto riguarda Itinera questo rafforzamento dovrà tener conto delle necessarie correzioni da apportarsi nell'ambito delle risorse umane, ovvero della convergenza tra finalità programmatiche e strumenti di attuazione delle medesime. È pertanto necessario riflettere sull'aspetto strategico puntando in primo luogo sulla accelerazione dello sviluppo enunciato dal piano triennale, senza lasciarsi influenzare da quel senso di inerzia che ha talvolta compromesso il passaggio verso quella fase da tutti i Soci invocata.

È dunque nella sua opera progettuale che Itinera deve raggiungere un più elevato grado di specificità, giacché proprio in essa possono confluire i diversi materiali didattici elaborati per una vasta gamma di fruitori: il neodiplomato desideroso di acquisire competenze specifiche, il lavoratore già inserito ma bisognoso di aggiornamento, il disoccupato spinto verso la riconversione professionale. Occorre riattivare una sorta di processo di accumulazione dei dati, da riversarsi poi nei supporti culturali della progettazione, senza diffidare dei modelli sperimentali, e anzi superando schemi divenuti ormai lacunosi e arretrati. Occorre insomma connettere in modo inequivocabile la fase della progettazione a determinati momenti della ricerca disciplinare, affinché l'acquisizione di competenze e abilità non venga scissa dal manifestarsi dei talenti individuali.

Il secondo elemento da mettere bene a fuoco è costituito dagli IFTS finanziati dalla Regione Emilia-Romagna. Grazie agli IFTS si possono conseguire risultati apprezzabili in virtù di un approccio flessibile ai percorsi formativi e didattici, certo in misura diversa per le varie azioni, ma sempre correlato con l'andamento del mercato del lavoro. A questo equilibrato orientamento occorre adeguare l'azione stessa di Itinera rivolta verso categorie e utenti, affinché si avvalori un tessuto di relazioni, anche sul piano umano, intorno al quale costruire una preponderante convergenza tra il mondo delle associazioni imprenditoriali e un più aggiornato protagonismo del nostro centro. L'auspicio è il raggiungimento di un ruolo d'eccellenza che deve emergere nel perseguire un disegno più vasto della politica aziendale, non già per restaurare un profitto reso sempre più incerto dalla decurtazione dei finanziamenti regionali, quanto piuttosto volto a intensificare un'azione capillare sul territorio, in armonia a sua volta con criteri e presupposti europei.

Sotto questo aspetto, meritano altresì di essere sottolineate le collaborazioni con enti di formazione professionale della Regione Sardegna. Sono già molti i progetti avviati in loco, e altri in via di approvazione: grazie alle risorse del Fondo Sociale Europeo, da qualche anno la Sardegna investe in modo cospicuo nel suo sistema educativo, così da avviare una importante incentivazione nei processi della formazione professionale. Per i corrispondenti istituti sardi, Itinera si configura come il *partner* ideale con cui collaborare in attività finalizzate a studiare le dinamiche dello sviluppo sostenibile all'interno del *business* turistico, specialmente per quanto concerne la definizione di metodi che possano avere il vantaggio aggiuntivo dell'innovazione. Gli incontri con gli imprenditori e i rappresentanti delle istituzioni, tra cui l'Università di Sassari, hanno confermato la necessità di favorire l'integrazione tra un centro come Itinera e i soggetti locali attivi nell'ambito della formazione, scuole incluse. Un corso di alta formazione o un master presso Itinera accresce la valutazione professionale di chi cerca lavoro o aspira alla riqualificazione occupazionale. È noto che tali attività hanno contribuito a incrementare considerevolmente il fatturato complessivo, nonostante le difficoltà incontrate negli adempimenti burocratici, nel reperimento delle strutture adeguate, nell'allestimento dei corsi, nella mobilitazione degli operatori locali, nel reclutamento dei corsisti. Situazioni che rientrano nelle consuete complicazioni di ogni *partnership*, ma che rischiano talora di rendere impossibile la realizzazione dei progetti. È il caso del progetto Agatha, dove i ritardi nella conclusione di alcuni scorsi hanno impedito la rendicontazione complessiva entro il bilancio del 2009, concorrendo a determinare la passività di cui si è dato conto nel C.d.A. dello scorso 22 aprile.

In una congiuntura epocale in cui il settore dell'istruzione superiore si sta rapidamente globalizzando, per attirare allievi occorre restituire dinamicità e reputazione alle varie scuole superiori e universitarie. Da parte di larghi settori del mondo universitario, c'è una pregiudiziale negativa verso la formazione professionale. È un convincimento basato su una visione parziale e disinformata di un'attività specificamente didattica, finalizzata a garantire agli allievi il conseguimento nozioni e abilità. Da questo stato di fatto, secondo alcuni l'attività di un centro studi come Itinera dovrebbe restare confinata all'interno di un ambito circoscritto, privo di connessioni con la sfera della ricerca scientifica. Si tratta di una valutazione incongruente, come dimostra il collegamento con le Facoltà di Economia di Rimini e Sassari. Oggi la progettazione implica una fase preliminare di ricerca anche teorica senza la quale sarebbe improbabile formulare proposte competitive e difendibili sul piano dell'approvazione e del conseguente finanziamento.

In coerenza con questo indirizzo, si è proceduto ad allestire, in collaborazione con l'Istituto San Pellegrino di Misano, il corso di laurea triennale in Mediazione linguistica per il turismo, diffusamente illustrato nella relazione sottoposta all'Assemblea del 15 dicembre 2009. Sensibile alla diversità dei livelli culturali e dei bisogni espressi dalle varie categorie imprenditoriali del comparto turistico, il corso di laurea intende mettere al servizio delle nuove generazioni una esperienza di considerevole levatura, esperienza che Itinera ha consolidato in questi anni attraverso i corsi di alta formazione, gli IFTS, i master, senza peraltro trascurare o dimenticare i precetti fondamentali dell'istruzione universitaria ispirati al rigore teorico e analitico.

Una equilibrata comprensione delle aspirazioni di coloro che intendono acquisire un elevato profilo tecnico da impiegarsi nell'economia del turismo, deve indurci a un ripensamento generale degli itinerari consueti, allo scopo di avvicinare gradualmente l'esperienza universitaria al concreto mondo delle carriere. Sono state necessarie ricerche minuziose affinché si potesse realizzare in maniera inedita questa unità di teoria e prassi operativa, in cui l'evoluzione intellettuale e conoscitiva non è mai disgiunta dal raziocinio dell'empirismo.

Naturalmente anche per il nuovo corso di laurea vale il fatto che non potrà essere compreso senza un *marketing* adeguato. Le diffidenze, nient'affatto immotivate, che l'opinione pubblica esprime oggi verso l'apparato universitario statale danno ulteriore rilievo alla nostra iniziativa, specie laddove si rimarchi la strutturale discrepanza tra didattica e mondo del lavoro. La forza di questa proposta consiste nell'essere un organismo coeso nel quale insegnamento e responsabilità empirica convivono, sostenendosi vicendevolmente. Il corso di laurea nasce infatti con un esplicito significato formativo e territoriale, in quanto si presenta come espressione di interessi comuni a tutto il sistema economico nel quale si dimensiona. Il concetto di *pubblica utilità* è l'idea fondamentale nella quale si inquadra l'ordinamento dei corsi, i quali non sono esercizi teorici sganciati dalla realtà bensì moduli di apprendimento formulati in diretto rapporto con le più proficue entità della nostra economia turistica. Se si assume questo significato di raccordo tra le forze economiche e un'attività idonea a garantire l'acquisizione di specifiche professionalità, allora si coglie con chiarezza inequivocabile non solo la novità del corso di laurea, ma anche il superamento di quel profondo iato tra scuola e lavoro che affligge la società italiana odierna, e che rientra tra i fattori del mancato sviluppo. Qualunque sia l'esito finale di questo tentativo, quasi tutti gli osservatori concordano sul fatto che è stato finalmente intrapreso un cammino appropriato, certo non privo di insidie e ostacoli, il quale tuttavia potrà portare a nuovi e inediti sviluppi.

Proprio per conferire più solidi argomenti a questa iniziativa, mi sia concesso un riferimento al recente *Referto sul sistema universitario* pubblicato dalla Corte dei Conti. È un corposo documento di oltre 140 pagine nel quale si analizza in dettaglio il funzionamento delle università italiane negli ultimi dieci anni. Lo studio condotto dai magistrati ci consegna un quadro delle difficoltà e delle insufficienze del sistema universitario italiano. Ne emerge una realtà tutt'altro che confortante, giacché in esso si afferma che la riforma non ha prodotto i risultati attesi né in termini di aumento di laureati né in termini di un miglioramento della qualità dell'offerta formativa. A fronte di questa mancata riqualificazione, si rileva una esasperata proliferazione dei corsi di laurea, spesso ambigui e indistinti sul piano dei contenuti didattici o culturali: dai 172.000 corsi del 2001 (anno dell'entrata in regime del cosiddetto 3+2) si è passati ai 293.000 del 2008, con un incremento pari al 70% in un arco di soli otto anni. Ma qui occorre interrogarsi sull'opportunità dell'introduzione dell'ordinamento 3+2. Tale ordinamento venne adottato dalle università comunitarie in seguito agli incontri di Parigi (1998) e di Bologna (1999) allo scopo di promuovere pratiche omogenee di formazione europea altamente integrata.

Il secondo obiettivo previsto riguardava l'area didattica, al fine di concentrare l'attenzione sullo studente e sull'apprendimento piuttosto che sul docente e sull'insegnamento ufficiale. Nel nostro Paese il primo obiettivo è rimasto disatteso a causa del congenito provincialismo, il secondo dagli organismi corporativi – tra cui anche gli ordini professionali – determinati a difendere interessi e privilegi. Se si passa poi a riflettere sul fatto che è considerevolmente diminuita la percentuale di chi trova lavoro a un anno dal conseguimento della laurea, come emerge da un'indagine condotta su dodici atenei italiani – di cui otto lombardi – da Cilea (Consorzio interuniversitario lombardo), allora si comprende quanto siano scarse per le nuove generazioni le possibilità di ingresso nei *network* occupazionali. Il corso di laurea di Itinera e dell'Istituto San Pellegrino nasce con la speranza di contribuire a sanare simili persistenti anomalie, almeno nel microsettore delle discipline turistiche. Di qui derivano i nostri irrinunciabili presupposti: rafforzamento dell'internazionalizzazione, insegnamenti tecnici nelle lingue straniere, classi di non più di venti iscritti, rapporti diretti con i docenti, reclutamento degli insegnanti in base alle effettive competenze certificate in maniera trasparente e inequivocabile, rapporto costante e continuativo con il mondo del lavoro per consentire agli studenti di acquisire gradualmente le competenze più elevate.

Il terzo punto che vorrei toccare riguarda i master. Giungere a una classificazione pragmatica dei master equivale a riassumere un percorso di evoluzione professionale, per favorire coloro che, pur volendosi dedicare ad attività diverse, considerano l'*ospitalità* come una tecnica sofisticata, difficile da imparare e da eseguire. Non dimentichiamo che per sua natura la nostra economia turistica si fonda perlopiù sulla valorizzazione dei beni ambientali e culturali di cui disponiamo. E in realtà, per divenire apprezzati professionisti del turismo è necessario acquisire competenze piuttosto varie, le quali normalmente afferiscono a discipline distinte: le scienze umane, l'antropologia, la psicologia, la comunicazione, il management, la finanza, l'informatica. Uno dei limiti del sistema turistico italiano è di essere ancora troppo focalizzato sul prodotto e poco, o nulla, sui desideri dei potenziali clienti. I nuovi percorsi di alta formazione per manager dovrebbero prevedere la creazione di esperti in grado di mettersi nei panni del turista, capirne le esigenze e le aspettative, così da sviluppare una complessiva offerta convincente e concorrenziale. Le tradizionali formule didattiche in vigore nella maggioranza dei master, inconfondibili nei loro rigidi parametri terminologici e operativi, non tengono conto della complessità di questi fenomeni.

La passività confermata dal bilancio di esercizio dell'anno 2009 non ci consente purtroppo di compiacerci per la corrispondenza tra impegno e risultato. Malgrado uno sforzo senza dubbio rilevante sia stato compiuto dall'intera struttura di Itinera, e nonostante una mole di lavoro superiore alle effettive risorse umane di cui si dispone, non ci è stato possibile conseguire gli obiettivi prefissati dalla programmazione aziendale. La stessa utilizzazione combinata di specifiche competenze e abilità, cui si è fatto spesso ricorso, non è bastata a evitare il prolungamento di attività che avrebbero dovuto concludersi, e dunque rendicontarsi, nei tempi previsti dalle singole azioni.

D'altra parte la fenomenologia stessa dei percorsi di formazione professionale risente di circostanze imprevedibili e aleatorie, delle quali non è verosimilmente possibile tenere conto durante la fase di progettazione. Resta tuttavia l'esigenza dell'eliminazione delle spese improduttive, a cominciare dai costi esorbitanti dell'edificio che ci ospita. La ricerca di una sede più adeguata è una emergenza sulla quale ho richiamato l'attenzione della compagine societaria sin dai miei primi interventi. I costi di locazione, manutenzione (riscaldamento, pulizia ecc.) e adeguamento alle vigenti normative dell'attuale struttura, le cui dimensioni esorbitano dalle effettive necessità aziendali, incidono considerevolmente sulle voci di uscita. E l'ammortamento di tali costi è divenuto pressoché impossibile in seguito alla cessazione dei corsi professionali destinati al settore della ristorazione, per i quali del resto Itinera dispone tuttora di una corposa strumentazione perfettamente funzionante ma inutilizzata. Se dunque può riuscire opportuno avviare un coraggioso rinnovamento nell'ambito delle risorse umane, altrettanto consigliabile è un rigoroso controllo della spesa di gestione della struttura materiale, in attesa dell'individuazione di una sede più idonea e anche meno difficilmente raggiungibile, in vista di un trasferimento che spero possa avvenire in tempi rapidi.

Con queste osservazioni, mi auguro che le previsioni circa la realizzazione dei programmi di sviluppo illustrati nella proposta del piano triennale 2010-2013 divengano meno incerte. Situazioni come quella attuale possono essere controllate – e migliorate – proprio in base all'energia mobilitata da ogni singolo progetto. Ma per procedere occorre la convinta adesione dell'intera compagine societaria, giacché non è possibile dare vita a una nuova fase senza far valere il potere legittimo di questa Assemblea, e per essa dei suoi rappresentanti. Quando si tenga presente che per orientare lo sviluppo aziendale verso un processo innovativo bisogna intervenire con determinazione, si comprende subito quanto decisiva sia la funzione esercitata dai Soci. Donde la richiesta a questa Assemblea di approvare la proposta di Piano triennale 2010-2013, dal quale potrà auspicabilmente derivare una crescente autonomia economica di Itinera.

Esprimo agli Ill.mi Soci il mio sincero apprezzamento per la Loro cortese attenzione.

Prof. Francesco Sberlati
Presidente del C.d.A. di Itinera s.r.l. consortile