

IL VALORE EDUCATIVO E CULTURALE DEL LAVORO

PROSPETTIVE PER ALLEANZE FORMATIVE TRA SISTEMA
SCOLASTICO E SISTEMA PRODUTTIVO A PARTIRE DA ESPERIENZE
DI ALTERNANZA SCUOLA LAVORO

A cura dell'Unità Organizzativa Qualificazione Servizi e Politiche nelle Scuole

Direzione Transizione Scuola Lavoro

Indice

Premessa	3
1. Contesto normativo dell'alternanza	5
2. Contesto organizzativo dell'alternanza	7
3. La richiesta di tre licei a Italia Lavoro	11
3.1 Azioni sul versante scuola	12
3.2 Azioni sul versante azienda	15
3.3 Realizzazione dell'esperienza	17
4. Riflessioni e prospettive	20
4.1 Scambio e reciprocità tra scuole e imprese	21
4.2 Progettazione congiunta tra scuole e imprese	21
4.3 Sistema tutoriale e raccordo tra gli enti	22
4.4 Orientamento agli studenti	23
4.5 Linee di sviluppo	24
 Appendice A	
Resoconto del Seminario: "Le nuove sfide dell'alternanza scuola lavoro: come costruire un'alleanza formativa tra scuola e impresa". Montepulciano 2016	28
 Appendice B	
Documentazione dalle esperienze di alternanza	39
 Bibliografia	46

Premessa

Il presente report si pone l'obiettivo di comunicare gli sviluppi del Programma FlixO in merito al supporto che sta fornendo a tre istituti scolastici per la realizzazione di percorsi di alternanza scuola lavoro. La recente legge di Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione (Legge n.107 del 2015, c.d. *La Buona Scuola*) ha reso obbligatoria la metodologia didattica dell'alternanza scuola lavoro per tutti gli studenti, a partire dal terzo anno, di tutti gli istituti secondari superiori di secondo grado. Con l'alternanza didattica si vuole superare la classica separazione che vede prima l'apprendimento a scuola e successivamente l'applicazione nel luogo di lavoro. Il luogo di lavoro assume a tutti gli effetti statuto di luogo di apprendimento in cui lo studente potrà sviluppare nuove competenze, consolidare quelle apprese a scuola e acquisire la cultura del lavoro attraverso l'esperienza. L'apprendimento risulterà dall'integrazione possibile tra conoscenze e competenze sviluppate nell'alternanza tra percorsi a scuola e nei contesti di lavoro.

Con l'alternanza si mira anche ad accrescere la motivazione allo studio e guidare i giovani nella scoperta di vocazioni personali, interessi e stili di apprendimento individuali, arricchendo la formazione scolastica con l'acquisizione di competenze maturate "sul campo"¹.

L'estensione obbligatoria dell'alternanza scuola lavoro a tutte le scuole, anche ai licei, si sviluppa entro un contesto nazionale ed europeo di forte investimento nelle forme di apprendimento basato sul lavoro. In diversi paesi europei alternare studio e lavoro come metodologia di apprendimento è prassi diffusa. Le recenti normative nazionali nell'ambito delle politiche del lavoro² e dell'istruzione³ accentuano la necessità di sviluppare forme di collaborazione tra i sistemi della formazione e del lavoro, promuovendo forme di apprendimento basato sul lavoro di alta qualità. Ciò implica necessariamente ripensare quale ruolo formativo le scuole e il sistema delle imprese possono sviluppare insieme.

Le scuole hanno un ruolo centrale e privilegiato nel supportare i giovani alla transizione scuola-lavoro e attraverso azioni di orientamento possono sostenerne i processi di scelta, al fine di favorirne lo sviluppo personale e professionale, l'inclusione e l'occupazione. Si tratta di un obiettivo complesso a

¹ Cfr. Attività di alternanza scuola lavoro. Guida operativa per la scuola a cura del MIUR.

² Decreto legislativo n. 81/2015 "*Disciplina organica dei contratti di lavoro e revisione della normativa in tema di mansioni, a norma dell'articolo 1, comma 7, della legge 10 dicembre 2014, n. 183*";

Decreto legislativo n.150/2015 "*Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive, ai sensi dell'articolo 1, comma 3, della legge 10 dicembre 2014, n. 183*".

³ Legge n. 107/2015 "*Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti*".

cui, però, le scuole da sole non possono assolvere, pertanto diventa sempre più strategico potenziare la collaborazione con il mondo del lavoro, dell'associazionismo e del terzo settore al fine di rafforzare e sviluppare reti e partenariati a livello locale.

Il cambiamento introdotto dall'obbligatorietà normativa della metodologia dell'alternanza ha generato complessità organizzative per le scuole, in particolare per gli ordinamenti dei licei percepiti abitualmente come più distanti dal mondo del lavoro.

Tramite la Linea Scuola del Programma FlixO sono state stipulate tre Convenzioni tra Italia Lavoro spa e tre licei romani⁴ per accogliere studenti delle classi III in alternanza scuola lavoro. Nel report verranno messe in luce le questioni emerse, nell'ottica di evidenziarne risorse e criticità e indirizzare sviluppi a supporto del sistema scolastico per rafforzarne il collegamento con il mondo del lavoro.

La questione cardine concerne la collaborazione formativa tra sistema scolastico e sistema produttivo, punto di snodo nella costruzione di sistemi di formazione duali. È necessario un ripensamento dei ruoli sia del sistema scolastico in quanto agenzia educativa, sia del sistema delle imprese in quanto promotrici di sviluppo locale.

Da un lato, le imprese, in quanto confrontate con la promozione della qualità del lavoro, recuperando il proprio ruolo formativo verso i giovani potranno supportare le scuole a sviluppare una cultura del lavoro. Dall'altro lato, le scuole potranno divenire un riferimento in quanto luogo di produzione e riproduzione di competenze adatte per lo sviluppo sociale. Competenze che rendano i giovani capaci di orientarsi e interagire con le realtà del mercato del lavoro, che in quanto in continua evoluzione necessitano di un sempre più elevato contenuto di conoscenza come fattore determinante per lo sviluppo economico e sociale.

La sfida per lo sviluppo di alleanze tra sistema scolastico e sistema produttivo riguarderà la capacità di costruire modelli di rapporto, tra le parti, orientati al conseguimento di reciproci obiettivi di sviluppo.

⁴ I licei romani in questione sono: Liceo Classico Giulio Cesare, Liceo Scientifico Stanislao Cannizzaro e il Liceo linguistico dell'Istituto paritario Santa Giuliana Falconieri.

1. Contesto normativo dell'alternanza

La *"Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti"* (Legge 107/2015) istituisce l'obbligatorietà dell'alternanza scuola-lavoro nell'offerta formativa del secondo ciclo di istruzione e stabilisce una differente durata complessiva rispetto agli ordinamenti: almeno 400 ore negli istituti tecnici e professionali, nel secondo biennio e nell'ultimo anno del percorso di studi, e 200 ore nel triennio dei licei. Prevede che i percorsi di alternanza vengano inseriti nei Piani Triennali dell'Offerta Formativa e che possano essere svolti anche durante la sospensione delle attività didattiche, secondo il programma formativo; attraverso esperienze all'estero; attraverso la modalità dell'impresa formativa simulata. La finalità perseguita è incrementare le capacità di orientamento degli studenti e le opportunità di lavoro, attraverso collaborazioni tra istituzioni scolastiche e formative e imprese. Ma, prima che la Legge 107 la rendesse obbligatoria, altre indicazioni normative sono intervenute a fronte dell'esigenza di promuovere una più efficace qualificazione e un rinnovamento formativo. Di seguito una sintesi esemplificativa:

La **LEGGE N. 196/97** ha disciplinato i "Tirocini formativi e di orientamento" consentendo, a chi aveva assolto l'obbligo scolastico, di realizzare momenti di alternanza tra studio e lavoro per agevolare le scelte professionali mediante la conoscenza diretta del mondo del lavoro. E con il **DM 142/98** si definivano le modalità operative e i vincoli che l'alternanza scuola lavoro doveva rispettare.

È la **LEGGE DELEGA N. 53/2003** (c.d. Legge Moratti) che istituisce la possibilità che l'intera formazione, dai 15 ai 18 anni, possa essere svolta attraverso l'alternanza di periodi di studio e di lavoro, sotto la responsabilità dell'istituzione scolastica, sulla base di convenzioni con imprese o con le rispettive associazioni di rappresentanza o con le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, o con enti, pubblici e privati, inclusi quelli del terzo settore.

Il **DECRETO LEGISLATIVO 77/2005** chiarisce la natura dell'alternanza: "modalità di realizzazione del percorso formativo progettata, attuata e valutata dall'istituzione scolastica e formativa in collaborazione con le imprese, con le rispettive associazioni di rappresentanza e con le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, che assicuri ai giovani, oltre alla conoscenza di base, l'acquisizione di competenze spendibili nel mercato del lavoro", da offrirsi nei corsi del secondo ciclo. Conferma che può essere svolta sia dai licei che dal sistema di istruzione e formazione professionale per assicurare ai giovani oltre alle conoscenze di base, l'acquisizione di competenze spendibili nel mercato del lavoro. Sono gli studenti che possono presentare la richiesta di svolgere il percorso formativo alternando periodi in aula e nel contesto lavorativo.

*I D.P.R. n. 87, n. 88, n. 89 DEL 2010 (Regolamenti di riordino degli Istituti secondari di secondo grado) dispongono un ricorso più puntuale all'alternanza scuola-lavoro come metodo sistematico da contemplare nella didattica curriculare dei vari Istituti, con caratteristiche diverse a seconda della tipologia di scuola, ma con la finalità comune di facilitare l'acquisizione di competenze che agevolino la transizione al mondo del lavoro o l'accesso agli studi superiori. Nei **Licei** l'alternanza, i tirocini o le esperienze pratiche rappresentano una possibilità, accanto all'attivazione di moduli o iniziative di studio-lavoro per progetti; negli **Istituti Tecnici**, stage, tirocini e alternanza scuola-lavoro sono "strumenti didattici per la realizzazione dei percorsi di studio"; per le ultime due classi degli **Istituti Professionali**, l'alternanza costituisce un obbligo.*

***LEGGE N. 128/2013:** in tema di alternanza ha previsto la realizzazione di un programma sperimentale nel triennio 2014-2016 per lo svolgimento di periodi di formazione in azienda per gli studenti degli ultimi due anni delle scuole secondarie di secondo grado. Il decreto inter-ministeriale MIUR, MEF, MLPS (n. 473 del 17 giugno 2014) ha stabilito i termini di attivazione del programma relativamente a percorsi in alternanza con contratto di apprendistato (Sperimentazione con il Gruppo Enel).*

Il contesto normativo che sostiene la proposta dell'alternanza evoca alcuni presupposti imprescindibili:

- riconoscere il valore educativo del lavoro;
- pensare i luoghi di lavoro come contesti di apprendimento;
- sviluppare reti territoriali tra istituzioni scolastiche e formative, imprese e altri soggetti del mondo produttivo che possono condurre a forme di partenariato stabili;
- promuovere una collaborazione formativa tra scuole e imprese attraverso forme di progettazione congiunta che consentano il conseguimento di obiettivi condivisi.

3. Contesto organizzativo dell'alternanza

La Scuola ha la responsabilità complessiva della progettazione, attuazione, verifica e valutazione dei percorsi in alternanza scuola lavoro. Uno dei principali aspetti strategico-organizzativi concerne la necessità di ripensare il Piano dell'Offerta Formativa scegliendo su quali obiettivi didattici investire attraverso l'alternanza. Questo comporta ripensare la didattica attraverso una metodologia che spinge ad aprirsi all'esterno e ricercare la collaborazione di contesti lavorativi che possono diventare luoghi di apprendimento. I percorsi di alternanza si configurano come articolazione della programmazione didattica (curricolare ed extracurricolare) attraverso cui gli studenti potranno avvicinarsi alle realtà economico-sociali, alle peculiarità del mondo professionale, alle modalità di relazione proprie del mondo del lavoro che consentiranno loro di:

- arricchire il curriculum scolastico con contenuti operativi, acquisendo e valorizzando specifiche competenze, in particolare quelle trasversali;
- promuovere una maggiore consapevolezza delle aspirazioni professionali favorendo la transizione verso formazioni future;
- valutare a corrispondenza di aspettative e interessi personali con gli scenari e le opportunità professionali per una maggiore capacità di scelta.

L'alternanza sarà oggetto degli esami di Stato per la terza prova scritta e si potrà interloquire con lo studente sull'esperienza anche durante il colloquio orale.

Oltre alle imprese, altri soggetti potranno accogliere studenti in alternanza: gli ordini professionali, gli enti che si occupano di attività culturali e ambientali e gli enti sportivi iscritti al CONI. Sarà possibile inoltre realizzare l'alternanza attraverso l'Impresa Formativa Simulata sfruttando le reti digitali. Tale modalità potrà essere usata anche come percorso propedeutico all'ingresso degli studenti nelle realtà lavorative, oltre che rappresentare un supporto in quei territori in cui il tessuto imprenditoriale non è sufficientemente sviluppato per accogliere un certo numero di studenti. L'impresa formativa simulata prevede la possibilità di costituire virtualmente un'azienda che svolge attività di mercato in rete (e-commerce) ed è collegata a un'azienda reale che funge da modello di riferimento da emulare nelle diverse fasi di vita aziendale⁵.

Nell'assetto organizzativo della didattica in alternanza, il dirigente scolastico svolge un ruolo di importante promozione della cultura del lavoro e di investimento sull'alternanza scuola lavoro.

Individua e sceglie imprese ed enti pubblici disponibili all'attivazione dei percorsi di alternanza scuola lavoro ricorrendo anche al Registro Nazionale dell'alternanza istituito presso le Camere di Commercio. Il collegio dei docenti approfondisce il significato del percorso di alternanza rispetto all'offerta scolastica individuandone la collocazione rispetto all'iter formativo complessivo, sviluppando la progettazione e valutando i risultati individuali rispetto al processo di apprendimento e ai suoi

⁵ Per approfondimenti cfr Attività di alternanza scuola lavoro. Guida operativa per la scuola a cura del MIUR

contenuti. La figura del responsabile organizzativo dell'alternanza ha il ruolo di gestire il progetto in generale e coordinare le figure dei tutor: scolastico e aziendale.

Di seguito una proposta delle principali fasi e azioni per la realizzazione dell'alternanza scuola lavoro:

FASE PRELIMINARE

Sensibilizzazione sul tema del lavoro	Organizzare e realizzare azioni specifiche di confronto e formazione per tutti i docenti sul tema del lavoro in rapporto agli obiettivi di apprendimento scolastici. Ciò, con la finalità di costruire partecipazione e motivazione dei docenti nel rivedere la struttura organizzativa delle discipline e delle metodologie, progettando obiettivi e competenze da far raggiungere agli studenti, tempi e modalità didattiche, e individuando le azioni da realizzare a scuola e quelle in azienda
Conoscenza del territorio e del mercato del lavoro	Realizzata attraverso conoscenze dirette, analisi e approfondimenti, ricerche e rilevazioni. Questa conoscenza è funzionale a definire anche i fabbisogni formativi su cui costruire progetti di alternanza
Individuazione di Enti/Soggetti con cui attivare collaborazioni	I criteri orientanti la scelta delle realtà con cui avviare o consolidare collaborazioni faranno riferimento ai profili in uscita dai percorsi scolastici, alle indicazioni provenienti dall'analisi del mercato del lavoro e alle aspirazioni degli studenti. Potranno essere anche attivati dei laboratori territoriali per l'occupabilità ⁶ , spazi di incontro tra scuola e territorio dove sperimentare nuovi percorsi di didattica laboratoriale. Oltre a stipulare convenzioni con le singole strutture ospitanti, la scuola potrà allargare il campo d'azione attraverso protocolli di intesa, accordi di settore, accordi di rete, accordi di programma
Conoscenza di Enti/Soggetti Ospitanti	Visitare i diversi contesti produttivi è importante anche per i docenti, per conoscere i processi, comprendere le tecnologie e il contesto aziendale. La conoscenza è premessa fondamentale per capire e condividere gli obiettivi aziendali, ripensare il collegamento con la didattica e i risultati che si possono far raggiungere agli studenti

FASE PREPARATORIA

Definizione del sistema tutoriale	Individuazione dei docenti con funzione di tutor scolastico che accompagneranno, insieme al tutor aziendale, gli studenti nei percorsi e potranno essere affiancati da altre figure: un docente con funzione strumentale per l'alternanza e/o un referente del progetto con la funzione di raccordare tutor interni ed esterni e coordinare le attività previste dai singoli progetti
--	---

⁶ Per approfondimenti cfr articolo 1, comma 60, legge 107/2015

Sensibilizzazione e orientamento degli studenti	Sensibilizzare al tema dell'alternanza per fare emergere le loro aspettative e motivazioni e aiutarli nei processi di scelta. Favorire la conoscenza di elementi caratteristici del mondo del lavoro anche attraverso visite aziendali, seguite da momenti di riflessione in aula per aiutare gli studenti a prendere in considerazione diversi aspetti del contesto aziendale: settore, localizzazione, ambienti, dimensione, struttura organizzativa, tecnologie utilizzate, individuazione di figure professionali e compiti. Aspetti che potranno essere messi a confronto con la scuola per comprenderne similitudini e differenze
Sensibilizzazione delle famiglie	Organizzare incontri per coinvolgere le famiglie e condividere gli obiettivi della partecipazione
Collaborazione organizzativa, progettuale e operativa tra la scuola e i soggetti ospitanti	La finalità dell'alternanza è quella di contribuire a sviluppare le competenze richieste dal profilo educativo, culturale e professionale del corso di studi, sarà quindi necessario definire le competenze attese dall'esperienza di alternanza e progettare con gli enti ospitanti il percorso da realizzare coerente con competenze, abilità e conoscenze da acquisire. È importante sostenere forme di raccordo tra scuola, territorio e mondo del lavoro finalizzate a costruire partenariati duraturi al fine di collaborare per la coprogettazione dei percorsi formativi. Progettazione congiunta e coordinamento continuo sono il fulcro principale per la realizzazione dell'intero percorso sia per le attività in aula che per quelle presso gli enti ospitanti. Ciò richiede un investimento reciproco tra scuola e impresa, sostenibile solo se è stato attivato un confronto sugli obiettivi perseguibili, i percorsi più adeguati, gli obiettivi e i risultati attesi che lo studente dovrà raggiungere.

FASE OPERATIVA

Integrazione con il contesto del lavoro	Può essere realizzata attraverso diverse azioni: incontri con esperti, visite aziendali, simulazione di impresa, apprendistato, periodi formativi nei contesti lavorativi. Durante il periodo di pratica nei luoghi di lavoro è importante stimolare gli studenti all'osservazione delle dinamiche organizzative e dei rapporti nei contesti di lavoro. È utile predisporre strumenti che possano facilitare la documentazione e sintesi dell'esperienza attraverso per esempio un diario di bordo. È importante anche prevedere momenti di monitoraggio dei percorsi per stimolare gli studenti a ripensare il valore dell'esperienza che stanno vivendo, aiutarli a comprendere i
--	---

	nessi tra prassi e teoria, a capire il valore di alcune discipline apparentemente meno vicine al mondo del lavoro in quanto direttamente meno applicabili di altre. È importante condividere e rielaborare in aula quanto viene esperito nei contesti di lavoro. Come è noto, solo la sistematica interazione tra dimensione teorica e pratica dell'agire e coinvolgimento emotivo potrà aiutare gli studenti a vivere l'alternanza come significativa e dotata di senso rispetto al proprio percorso formativo
--	---

FASE DI VALUTAZIONE

Verifica dell'esperienza	<p>Si realizza una verifica dell'esperienza attraverso momenti di valutazione congiunta, dell'attività svolta dallo studente, da parte dei tutor scolastici e aziendali. La valutazione degli apprendimenti e delle competenze acquisite nei percorsi verrà realizzata prevedendo diverse azioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>descrizione delle competenze attese al termine del percorso;</i> ➤ <i>accertamento competenze in ingresso;</i> ➤ <i>definizione degli strumenti e delle azioni da osservare;</i> ➤ <i>verifiche intermedie;</i> ➤ <i>valutazione competenze in uscita.</i> <p>Potranno essere utilizzati anche questionari di valutazione dell'esperienza da parte degli studenti, interviste ai tutor per una valutazione delle diverse esperienze ai fini di una nuova organizzazione</p>
-------------------------------------	--

3. La richiesta di tre licei a Italia Lavoro

I licei rappresentano l'ordinamento che maggiormente si confronta con il cambiamento culturale sollecitato dall'alternanza, nel dover ripensare l'impianto didattico e metodologico di percorsi di studi che offrono una formazione culturale e un metodo di studio adatti ad approcciare diversi percorsi formativi e lavorativi.

Nel periodo intercorso tra il mese di Ottobre 2015 e Marzo 2016, il Programma FliXO ha accolto le richieste di tre licei⁷ romani per un supporto nella realizzazione di percorsi in alternanza di studenti

⁷ Liceo classico Giulio Cesare, Liceo Scientifico Stanislao Cannizzaro, Liceo Linguistico dell'Istituto Paritario Santa Giuliana Falconieri

delle classi III presso Italia Lavoro. I tre istituti non facevano parte della rete di scuole aderenti a FlxO, ma hanno attivato rapporti con Italia Lavoro per ampliare la rete delle realtà lavorative e poter garantire a tutti gli studenti opportunità formative pratiche in alternanza. Sono stati realizzati incontri di conoscenza con dirigenti scolastici e altri docenti ai fini di approfondirne le richieste e valutare le possibili proposte operative e di consulenza. L'interlocuzione con le scuole è avvenuta quando i progetti di alternanza erano stati già elaborati. Gli obiettivi su cui i progetti investivano erano: formare all'etica della responsabilità e del lavoro, alla cultura del lavoro come asse portante della cittadinanza attiva. Si intendeva sviluppare le competenze chiave di cittadinanza, quelle competenze trasversali che non erano state centrali nella didattica della scuola. In uno dei Licei è stato costituito un Comitato Tecnico Scientifico (CTS) per monitorare il progetto e valutarne gli esiti per l'implementazione nei due anni successivi. Il CTS è stato costituito da docenti tutor, pedagogici e di interfaccia con le aziende, coordinati da una funzione strumentale; presidiato dal dirigente scolastico e aperto all'apporto di esperti esterni. In questo caso sono stati previsti anche dei percorsi di formazione, per i docenti tutor d'interfaccia con le aziende, progettati in rete con altri licei. Sono stati coinvolti i genitori, gli studenti, realizzati corsi di formazione sulla sicurezza nei luoghi di lavoro. Tutti e tre i licei ripongono nelle esperienze di alternanza attese di apertura alla conoscenza e comprensione del "fuori", di coinvolgimento del territorio e delle istituzioni culturali e produttive, di arricchimento delle pratiche didattiche dei docenti per acquisire competenze.

FlxO ha ritenuto di poter supportare le scuole sia nella loro esigenza di ampliare i soggetti con cui interloquire e sviluppare rapporti, sia per lo sviluppo di una cultura del lavoro per gli studenti, in linea anche con la specificità delle tematiche trattate da Italia Lavoro: politiche del lavoro, dell'orientamento, formazione e occupazione, ecc.

Allo stesso tempo, l'obiettivo è stato quello di sperimentare direttamente le implicazioni del processo di attivazione di percorsi di alternanza in azienda, per trarre utili spunti e feedback da poter restituire alle scuole. Sono state così stipulate tre convenzioni per l'attivazione di percorsi in alternanza scuola lavoro. Il percorso di esperienza pratica in azienda ha coinvolto un totale di 31 studenti suddivisi nei periodi tra il mese di Maggio 2016 e Settembre 2016.

3.1 Azioni sul versante scuola

Il Progetto FlxO ha messo in campo diverse risorse per supportare i licei nella realizzazione dei percorsi in alternanza a Italia Lavoro; per la formazione di docenti; per attività di orientamento dirette agli studenti. Sono state realizzate le seguenti attività:

Formazione ai docenti. In uno dei tre licei è stata realizzata una formazione al collegio dei docenti, diretta alla valutazione dell'efficacia e della fattibilità dell'alternanza scuola lavoro anche per il contesto liceale. L'approfondimento della conoscenza dell'alternanza è stato necessario rispetto alla resistenza che suscitava il ritenerla una rottura del modo tradizionale di fare scuola. L'utilizzo dell'analisi SWOT⁸ ha permesso di evidenziare opportunità e criticità, una su tutte la co-progettazione.

Attività formative con gli studenti. Rivolte complessivamente a circa trecento studenti dei tre licei, al fine di supportare l'orientamento e la motivazione degli studenti. L'obiettivo perseguito è stato il coinvolgimento degli studenti rispetto alla novità didattica che l'alternanza rappresentava per i licei. Considerata l'estraneità che i luoghi di lavoro rappresentavano per gli studenti, la formazione ha valorizzato le possibilità di apprendimento nel rapporto con il lavoro.

Tre i principali argomenti affrontati:

- l'alternanza scuola lavoro come metodologia didattica fondata su un'integrazione tra dimensione curriculare ed esperienziale;
- il lavoro inteso come luogo di apprendimento fondato sull'esperienza, in cui mettere in gioco le conoscenze e competenze apprese a scuola;
- le competenze: cosa sono e come si possono sviluppare, sia nel contesto didattico scolastico che in quello esperienziale dei luoghi di lavoro.

Le attività hanno consentito agli studenti di sentirsi più partecipi nel processo di alternanza, costruendo il loro sapere in modo attivo attraverso l'iniziare a immaginare il loro rapporto con i contesti di lavoro in funzione dei propri obiettivi di apprendimento. Gli studenti hanno dichiarato l'esigenza di ricevere informazioni e chiarimenti, di essere aiutati a orientarsi rispetto a questo cambiamento che concerne modalità diverse di apprendimento nel loro percorso di studi. Si è partiti dall'esplorare la loro cultura del lavoro, le rappresentazioni, le aspettative e criticità rispetto a questa novità per i licei. Gli studenti, divisi in gruppi misti tra classi, attraverso un'esercitazione si sono confrontati su quattro domande aperte: *che cosa è per te il lavoro? Che cosa ti aspetti dall'esperienza di alternanza scuola lavoro? Quali sono le conoscenze e competenze che hai appreso a scuola e che immagini potrai sperimentare nel contesto di lavoro? Quali criticità ti vengono in mente?*

Ciascun gruppo ha scritto le risposte originatesi dal confronto, scegliendo un rappresentante che le ha successivamente condivise con l'aula.

Si propone di seguito una descrizione sintetica dei contributi degli studenti, emersi nella sessione formativa realizzata in uno dei tre licei, che hanno offerto spunti utili e riscontri per la progettazione e

⁸ L'analisi SWOT è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza, debolezza, le opportunità e le minacce di un progetto.

realizzazione delle esperienze in alternanza. Si rimanda all'Appendice B (Fig. 1-2-3-4) per una rappresentazione grafica e dettagliata delle espressioni utilizzate dagli studenti.

Domanda 1:
Che

Gli studenti esprimono forti attese di orientamento rispetto al futuro e alle scelte. L'esperienza è prevalentemente pensata come opportunità di crescita personale e di maturazione di apprendimenti, come opportunità per mettere in pratica competenze e sperimentarsi, aprirsi al nuovo. La componente più strettamente emozionale suggerisce il disorientamento che l'esperienza sollecita e la paura che possa essere un'esperienza non valorizzata.

cosa è per te il lavoro?

Domanda 2: Che cosa ti aspetti dall'esperienza di alternanza scuola lavoro?

Gli studenti esprimono una rappresentazione particolareggiata della loro idea di lavoro, richiamando dimensioni: etico-morali; economiche e funzionali al sostentamento; di autonomia e sviluppo personale; produttive e di cooperazione. Evidenziano anche le componenti più strettamente emozionali richiamando la passione, la soddisfazione, i sogni come pure i sacrifici, la fatica e la dimensione di incognita e di disoccupazione che pensare al lavoro evoca loro.

Domanda 3: Quali sono le conoscenze e competenze che hai appreso a scuola e che immagini potrai sperimentare nel contesto di lavoro?

Domanda 4: Quali criticità ti vengono in mente?

In
uno
dei
tre
licei
sono
stati
anch

Gli studenti oltre a individuare delle discipline che pensano potranno essere utili per le attività che li vedranno coinvolti nelle esperienze di alternanza, elencano una serie di competenze che immaginano potranno spendersi e migliorare. Competenze che riguardano capacità di organizzazione, di collaborazione, comprensione, interpretazione ed espressione. Emerge anche la consapevolezza del valore che viene attribuita all'implicazione individuale, come il rispetto, la serietà, l'impegnarsi, autonomia, l'autocontrollo ecc., quali requisiti per la realizzazione e riuscita dell'esperienza.

e realizzati incontri con gli studenti in cui è stato utilizzato uno strumento messo a punto da Italia Lavoro: ACT 4 JOB GAME. Un gioco a squadre per le scuole sul mondo del lavoro, il Jobs Act, la

Gli studenti sottolineano la criticità del cogliere la proposta di alternanza in continuità con la didattica, evidenziandone la dimensione aggiuntiva più che integrativa. Fanno riferimento alla realizzazione delle esperienze durante il periodo estivo, alla mancanza di "giustificazioni" per i compiti. Sottolineano la dimensione obbligatoria della proposta. Mettono anche in risalto una componente più strettamente emozionale che suggerisce l'esigenza di essere supportati, accompagnati dentro un'esperienza che, in quanto nuova, evoca reazioni difensive insieme a curiosità.

previdenza e le tutele. Nel gioco ogni squadra impersonava un identikit/avatar per simulare una concreta situazione nel mondo del lavoro. Al termine del gioco sono state date le informazioni

essenziali su servizi e strumenti per avvicinarsi al mondo del lavoro, sulle innovazioni del Jobs Act, su orientamento, alternanza scuola-lavoro, tirocini e apprendistato, contratti, tutele e previdenza.

3.2 Azioni sul versante azienda

All'interno di Italia Lavoro sono state realizzate diverse azioni che hanno consentito di attivare la partecipazione e il coinvolgimento di alcuni staff aziendali. La linea Scuola del Programma FlxO oltre ad accogliere studenti per attività in alternanza svolge all'interno dell'azienda una funzione di coordinamento dei progetti di alternanza.

Individuazione staff. In riferimento all'obiettivo di supportare gli studenti nella costruzione della cultura del lavoro, sono stati individuati gli staff che maggiormente avrebbero potuto contribuire a far sperimentare agli studenti la conoscenza dei principali processi aziendali:

- *Staff Risorse Umane*
- *Staff Comunicazione*
- *Staff Affari Legali e Societari*
- *Staff Controllo di Gestione*
- *Programma FlxO*

Comunicazione e coinvolgimento interno. Sono stati realizzati incontri con responsabili e referenti degli staff coinvolti per condividere la cornice dell'alternanza scuola lavoro, gli obiettivi e la motivazione della partecipazione di Italia Lavoro, i progetti delle scuole e le convenzioni con Italia Lavoro, discutere l'implicazione degli staff nel progetto e l'individuazione di tutor. Gli staff si sono dichiarati interessati a contribuire agli obiettivi formativi per gli studenti che sarebbero stati accolti.

Coordinamento e supporto. Confermato l'interesse a partecipare, sono stati realizzati ulteriori incontri per supportarne l'organizzazione: individuare i referenti tutor delle attività e discutere le modalità di partecipazione, gli obiettivi e i percorsi, spazi e attrezzature in azienda a disposizione degli studenti, date e tempi delle attività. A tal proposito è stata condivisa la centralità della funzione del tutor aziendale, insieme al tutor scolastico, nella gestione e realizzazione dei percorsi in alternanza, professionalmente competenti a supportare il raggiungimento degli obiettivi previsti dal percorso

formativo⁹. Ciascuno staff ha ospitato da uno a tre studenti per un periodo di due settimane circa. La linea Scuola ha supportato gli staff nell'attività preparatoria alla definizione di possibili percorsi, fornendo una scheda esemplificativa degli elementi centrali da focalizzare per processi aziendali in cui coinvolgere gli studenti (Fig. 5 dell'Appendice B).

Il coordinamento della Linea Scuola ha l'obiettivo di assicurare il raccordo tra Italia Lavoro e i tre Licei coinvolti, promuovendo un rapporto di scambio funzionale a:

- monitorare le condizioni organizzative e didattiche favorevoli all'apprendimento sia in termini di orientamento che di competenze;
- verificare il processo di attestazione dell'attività svolta e delle competenze acquisite dallo studente;
- raccogliere elementi sulle esperienze per favorirne tanto la capitalizzazione quanto il ripensamento delle stesse in funzione degli specifici obiettivi di apprendimento dei tre Licei.

Sistema tutoriale. Considerato il numero di staff e di studenti coinvolti è stato strutturato un sistema tutoriale che prevede:

- uno o più tutor per ogni staff in cui gli studenti svolgono l'esperienza e il possibile coinvolgimento di altri referenti delle attività;
- un coordinamento della Linea Scuola con i tutor di staff al fine di monitorare l'avanzamento del percorso, in itinere e nella fase conclusiva, e intervenire a supporto di eventuali criticità.

3.3 Realizzazione dell'esperienza

L'esperienza pratica in Italia Lavoro ha previsto diverse operazioni e attività.

Visite aziendali. L'avvio dei percorsi è stato preceduto da una fase osservativa e orientativa alla scelta attraverso visite aziendali in cui studenti e docenti referenti dell'alternanza sono stati presso la sede di Italia Lavoro per conoscerne la realtà organizzativa. In queste visite sono state realizzate delle plenarie in cui è stato condiviso nuovamente l'impianto del progetto di alternanza ed è stata presentata l'organizzazione di Italia Lavoro facendo attenzione a rendere leggibile l'organizzazione (mission,

⁹ Per approfondimenti cfr Attività di alternanza scuola lavoro. Guida operativa per la scuola a cura del MIUR

organizzazione, tematiche, progetti) per studenti di sedici anni. I responsabili e i referenti degli Staff di Risorse Umane, Comunicazione, Affari Legali, Controllo di Gestione, e del Programma FlixO hanno contribuito a rappresentare le specifiche aree di competenza e le attività in alternanza.

Monitoraggi dei percorsi. La linea Scuola ha supportato la realizzazione dei percorsi attraverso un monitoraggio nelle fasi di avvio, in itinere e conclusione, così organizzati:

Avvio percorsi

Obiettivo: facilitare l'ingresso degli studenti in azienda e condividere informazioni riguardanti i percorsi, le aspettative e gli obiettivi

In itinere

Obiettivo: riflessione in gruppo sull'andamento del percorso per mettere gli studenti nelle condizioni di valutare la partecipazione

➤ **Accoglienza**

- Presentazioni e condivisione degli obiettivi di partecipazione al progetto di alternanza;
- Esplicitazione delle aspettative;
- Condivisione elementi organizzativi dei percorsi: patto formativo, regole aziendali, orari, assenze, budget, ecc.

➤ **Introduzione al contesto**

- Focus su alcune tematiche chiave di Italia Lavoro, in modalità semplificata per studenti di sedici anni;
- Condivisione dei percorsi negli staff: motivazione scelta dello staff; requisiti e conoscenze preliminari rispetto al percorso; registri presenze, schede di valutazione finale

Fine percorso

Obiettivo: analizzare cosa è stato fatto e promuovere una rielaborazione dell'esperienza ai fini di

➤ **Riflessioni sul percorso**

-Sistematizzazione di ciò che è stato fatto durante la settimana: apprendimenti, risorse, criticità incontrate, motivazioni

➤ **Costruzione materiale di sintesi**

- Messa a punto di temi e attività del percorso, attraverso schede di sintesi, presentazioni, ecc , per una concettualizzazione dell'esperienza.

una trasferibilità nel contesto scolastico

L'obiettivo dei monitoraggi è stato quello di creare momenti, al di fuori dell'attività operativa negli

➤ **Conclusione del percorso**

-Condivisione dei risultati dei percorsi nei gruppi per staff

➤ **Condivisione dei risultati**

- Condivisione dei percorsi tra i gruppi dei diversi staff in una plenaria, con la partecipazione del tutor scolastico

-Facilitazione di una presentazione, un racconto dell'esperienza trasferibile nel contesto scolastico attraverso la condivisione del materiale di sintesi prodotto: schede, presentazioni, report, ecc.

staff, per riflettere sull'esperienza che si stava svolgendo e supportare:

- il processo di comprensione e sistematizzazione della realtà lavorativa, individuandone le specificità e le modalità relazionali: strutture fisiche, processi, tecnologie, ruoli e relazioni;
- la partecipazione degli studenti nella valutazione del processo formativo per orientare apprendimenti, scelte e decisioni;
- individuare linee di sviluppo, specifiche per i singoli studenti, concordando con loro e i tutor, aziendali e scolastici, quali competenze approfondire.

Ogni staff ha ospitato da uno a tre studenti per volta e spesso gli studenti provenivano da classi diverse, per cui si sono costituiti piccoli gruppi misti sperimentando modalità collaborative differenti dall'organizzazione del gruppo classe di riferimento.

A valle di tutto il processo, verrà realizzato un incontro con i diversi tutor aziendali per una valutazione dell'esperienza, al fine di raccogliere impressioni, spunti e suggerimenti.

4. Riflessioni e prospettive

Il sistema scolastico vive continue condizioni di riprogettazione a diversi livelli: organizzativi, delle identità professionali, delle attese di studenti e famiglie. Ciò accresce l'esigenza di attrezzarsi continuamente con modelli interpretativi, metodologie e strumenti di intervento che siano in grado di trasformare gli obblighi normativi in obiettivi di sviluppo per le scuole.

L'alternanza scuola lavoro può rappresentare un'opportunità per la scuola per sperimentarsi:

- nell'individuazione di strategie, obiettivi, priorità e azioni utili a sostenere la capacità orientativa degli studenti per scegliere più consapevolmente il loro futuro e interloquire con il mondo del lavoro;
- nel rapporto con il mondo imprenditoriale quale opportunità per progettare insieme percorsi di istruzione mirati al raggiungimento di determinate competenze spendibili per lo sviluppo professionale degli studenti;
- nella costruzione del ruolo che la vede inserita nella rete dei servizi per le politiche del lavoro.

Le esperienze di alternanza con i tre licei e gli spunti offerti dai primi riscontri di tutor scolastici e studenti ci consentono di proporre alcune riflessioni.

Innanzitutto, era inimmaginabile pensare che, dall'entrata in vigore della legge 107, tutte le scuole sarebbero riuscite ad attuare e realizzare l'alternanza "da manuale". E questo perché è estremamente chiaro che tutta l'esperienza è l'esito di rapporti e obiettivi che vanno costruiti tra i due principali attori: scuole e imprese. Come sappiamo, i rapporti hanno tempi, modalità e implicazioni diverse dalla pura operatività tecnica. Certo è che ogni istituto ha messo in campo le risorse che aveva, che è riuscito a sviluppare. Tanto rimane ancora da fare. Certamente un'analisi di ciò che è stato possibile realizzare, e come è stato fatto, è una cartina al tornasole rispetto allo stato dei rapporti tra scuole e mondo del lavoro, sia in termini di relazioni nei territori che di cultura del lavoro. Dato di contesto assolutamente utile da conoscere per proporre interventi efficaci e sostenibili. Il processo è articolato e non basta certo un decalogo delle cose da fare, bensì è necessario un supporto all'individuazione di modelli di rapporto possibili tra scuole e imprese. Sarà importante accompagnare le scuole nel processo di ripensamento dei rapporti e delle esperienze rispetto alla propria mission educativa, al nuovo mandato sociale che chiede alle scuole un ruolo rispetto allo sviluppo del rapporto dei giovani con il mondo del lavoro. Tutto ciò è possibile solo se si sperimenta un rapporto di scambio e reciprocità tra scuole e imprese, diversamente si risolve con l'assolvimento di obblighi.

4.1 Scambio e reciprocità tra scuole imprese

È necessario pensare modalità di avvicinamento del sistema scolastico al sistema produttivo. Ciò richiede il cambiamento di paradigmi culturali per la scuola e l'impresa. Si può imparare lavorando, quindi non soltanto sui libri; si può insegnare lavorando e il luogo di lavoro diventare contesto di apprendimento. Quali azioni fare per facilitare questa concezione per docenti, studenti e imprese? È importante favorire un processo di esplicitazione di cosa comporti e in cosa possa consistere l'apprendimento nel luogo di lavoro. Per esempio nel luogo di lavoro è possibile apprendere modelli produttivi, quei modelli di rapporto che consentono la produzione di oggetti, servizi, ecc.. Cosa, peraltro, non lontana da ciò che avviene a scuola: l'apprendimento stesso è un prodotto. Il messaggio complesso è che l'apprendimento passa attraverso modalità di rapporto e non consiste nel mero trasferimento di conoscenze. Si pensi alle principali criticità che sono state rilevate nelle esperienze di sperimentazione dell'apprendistato in alternanza scuola lavoro con il Gruppo Enel. I dati del monitoraggio condotto da Isfol hanno evidenziato una bassa corrispondenza tra la preparazione scolastica degli studenti e le esigenze aziendali, non solo per le conoscenze di base, ma soprattutto per le competenze trasversali come la capacità di lavorare in gruppo, l'assunzione di responsabilità, ecc. Il **rapporto di scambio tra scuole e imprese** può essere possibile costruendo, di volta in volta, obiettivi della collaborazione che non rientrino nell'obbligo della scuola e nella benevolenza delle aziende.

Perché le imprese dovrebbero investire nell'alternanza scuola lavoro?

- per la definizione, descrizione e articolazione della domanda di competenze e delle esigenze formative nei territori di riferimento a cui la scuola può fornire risposta. Ciò a supporto del cosiddetto *skill mismatch*, il gap tra le competenze possedute e i requisiti richiesti dal mercato del lavoro. Da tempo le imprese dichiarano la loro difficoltà a reperire risorse con competenze tecnico-professionali specifiche e ancor più persone in grado di stare in impresa. In Italia il tema è rilevante sia per i tassi di disoccupazione giovanile, sia di abbandono scolastico (17% circa) tra i più alti d'Europa (10% circa).
- ampliamento dello spazio per i giovani nel mercato del lavoro a vantaggio di un impatto su produttività e innovazione, modernizzazione di tempi e luoghi di lavoro, coesione sociale.

4.2 Progettazione congiunta tra scuole e imprese

La progettazione congiunta risulta una delle principali criticità di molte esperienze in corso, come ci suggerisce anche l'esperienza con i tre licei. Una strada su cui investire.

La riuscita del raccordo tra impresa e scuola è complementare alla disponibilità dei docenti a riprogrammare corsi e attività in funzione degli obiettivi formativi che si intendono raggiungere attraverso l'alternanza. Il coinvolgimento dei docenti prima ancora degli studenti è il punto di partenza per una co-progettazione efficace. È fondamentale il raccordo tra la tipologia di enti ospitanti e curriculum dello studente; il ripensamento del triennio scolastico conclusivo con una riprogrammazione

di corsi e attività in funzione dell'alternanza; capire le reciproche esigenze e convogliarle in un percorso integrato, individuando obiettivi di apprendimento e competenze da acquisire per gli studenti. Le imprese possono offrire un valido contributo nell'individuazione di insegnamenti opzionali, da inserire nel curriculum degli studenti, finalizzati all'orientamento e all'accesso al mondo del lavoro.

Il lavoro congiunto deve consentire anche di condividere i linguaggi specifici dei due contesti, cosa tutt'altro che banale e scontata soprattutto rispetto alla prevista valutazione del percorso di alternanza da parte dei tutor aziendali. Se da una parte la scuola sembra essere più abituata a valutare il livello di conoscenze, dall'altra le aziende sembrano essere più abituate a valutare competenze e performance. È centrale, quindi, definire e condividere il metodo di valutazione e gli indicatori da osservare, da comprendere e da valutare, tenendo anche conto del fatto che, generalmente, insegnanti e tutor aziendali svolgono lavori diversi e utilizzano metodi diversi.

Senza queste premesse l'alternanza rischia di essere una somma di esperienze più o meno vicine al mondo del lavoro.

4.3 Sistema tutoriale e raccordo tra gli enti

Il sistema tutoriale è un assetto organizzativo importante per supportare l'esperienza e per questo è necessario investire risorse nei termini di formazione specifica. La strutturazione di un team di lavoro è strategica per facilitare il coinvolgimento interno alla scuola e il lavoro di coordinamento con gli enti con cui si è in rapporto. Una funzione molto complessa e articolata che prevede diverse azioni: la facilitazione della conoscenza del contesto normativo e culturale del mercato del lavoro in funzione dell'alternanza; la ridefinizione dell'impianto curriculare in una logica di didattica per competenze; l'individuazione di mappe di competenze per la gestione del percorso in azienda e a scuola; azioni di informazione rivolte a studenti e famiglie sulle opportunità offerte dall'alternanza per potenziare un orientamento consapevole; la gestione di un percorso integrato con i tutor aziendali per la progettazione e definizione degli obiettivi; l'individuazione di strumenti di osservazione per la valutazione del percorso; il monitoraggio dell'efficacia dell'azione didattica per gli studenti; l'organizzazione di un sistema di comunicazione dei risultati per capitalizzarli e coinvolgere maggiormente il territorio nell'innovazione della scuola.

4.4 Orientamento agli studenti

I feedback che derivano dagli studenti sono ulteriore strumento strategico ai fini di una definizione di azioni sempre più tarate sulle esigenze formative. Dagli **incontri realizzati con gli studenti** nelle fasi

di orientamento nei licei è emersa una grande aspettativa rispetto alle esperienze di alternanza come opportunità per conoscere ambienti di lavoro, testare conoscenze e competenze acquisite, mettersi alla prova e accrescere gli apprendimenti. Lavorare sulla motivazione degli studenti rende le azioni più mirate e orientate a risultati fruibili e spendibili nel loro percorso formativo e professionale. Interessanti le riflessioni e domande che alcuni studenti ci hanno proposto in diversi momenti del rapporto con loro (incontri di orientamento; avvio, itinere e conclusione dei percorsi in azienda) e che rappresentano utili spunti per comprendere le loro rappresentazioni culturali rispetto al lavoro e utili indicazioni a supporto delle azioni formative e orientative.

Una studentessa interrogandosi sul perché l'alternanza sia stata resa obbligatoria, provocatoriamente ne contestava la componente di orientamento al lavoro futuro, contemplando la possibilità di *vivere di rendita*. L'espressione in sé, chiaramente, è aperta a diverse interpretazioni. Vivere di rendita richiama immediatamente uno status di benessere economico, salvo non essere una condizione risolutiva poiché per vivere di rendita sono necessarie competenze per gestirla. Ma, il mero significato economico può far correre il rischio di non cogliere la domanda implicita della studentessa. Stava comunicando il suo vissuto in rapporto al contesto scolastico, alla difficoltà a coglierne il nesso con il lavoro, chiedendo di essere aiutata a costruire il nesso con il suo percorso nell'attualità e non solo nel futuro. Tra l'altro, abbiamo scoperto che spesso l'alternanza scuola lavoro è stata tradotta agli studenti *tout court* con "dovrete andare a lavorare". Al limite tra castigo e redenzione! Del resto sono molteplici le espressioni utilizzate per "descrivere i giovani": dipendenti, bamboccioni, attaccati alla famiglia, ecc., ma, il punto è: cosa è possibile fare per aiutarli a sviluppare proprie strategie di sviluppo?

Durante una plenaria di avvio dei percorsi di alternanza, discutendo di modelli di funzionamento dei rapporti a lavoro, come ubbidire e collaborare, e analizzandone le implicazioni rispetto al clima di lavoro, ai risultati, ecc., uno studente chiede: "*ma se si disobbedisce cosa succede?*". Da un lato, evidenziava la componente del trasgredire nei rapporti esplicitando, probabilmente, una modalità sperimentata nei contesti di riferimento: scolastico, familiare, sociale. Dall'altro lato, stava sollecitando l'importanza di concordare regole di partecipazione quando ci si mette in rapporto con un contesto nuovo. Come funziona? Quali sono le differenze con gli altri contesti noti? Quali altri modelli di rapporto è possibile sperimentare, apprendere?

Di seguito, stralci di riscontri di alcuni studenti sull'esperienza realizzata:

<< Ho sentito la fatica dello stare nel posto di lavoro e ho visto una differenza tra il clima nell'ambiente scolastico e nell'ambiente di lavoro. Qui siamo di meno, il clima è più formale; a scuola si sta soltanto con un professore e l'ambiente è più amichevole. A scuola si tende poco a far lavorare da soli, mentre qui abbiamo fatto parte integrante del lavoro che stavate svolgendo>>

<<In azienda se non vieni hai la responsabilità rispetto al lavoro che fai con gli altri; a scuola se non vai "sono cavoli tuoi">>

<<Abbiamo avuto più libertà e molta più autonomia nel fare un lavoro rispetto a quando siamo a scuola>>

<<Ho visto che a lavoro ci si può agitare>>

<< Abbiamo compreso meglio cos'è l'alternanza e potremo riportarlo ai nostri docenti più scettici>>

4.5 di sviluppo

Linee

La Linea Scuola di FIxO discuterà con i contesti scolastici le esperienze realizzate per individuare azioni congiunte possibili. In particolare potrebbe essere utile sviluppare un'azione di assistenza tecnica a supporto della funzione di coordinamento e raccordo tra scuola e imprese coinvolte (per esempio, tramite una partecipazione ai Comitati Tecnico Scientifici delle scuole o attraverso altre modalità) quale punto di snodo di un sempre più efficace scambio tra realtà scolastica e lavorativa.

Nell'ottica di continuare a esplorare modalità congeniali di rapporto tra scuole e imprese, la linea Scuola di FIxO ha realizzato, lo scorso 9 luglio 2016, in occasione della manifestazione "Luci sul

Lavoro” a Montepulciano il seminario *“Le nuove sfide dell’Alternanza Scuola Lavoro: come costruire un’alleanza formativa tra scuola e impresa”* (si rimanda all’Appendice A del documento per un resoconto dettagliato del seminario) Il seminario ha coinvolto docenti, rappresentanti di aziende e studenti che si sono confrontati sul tema e hanno sperimentato l’elaborazione condivisa di proposte operative di alternanza realizzabili e vantaggiose per tutti gli attori coinvolti. L’esperienza è stata molto proficua e ricca di spunti. Gli studenti hanno confermato il valore che attribuiscono all’alternanza scuola lavoro come esperienza che consente loro di sviluppare un *<<adattamento all’ambiente lavorativo>>*, esplicitando con ciò l’esigenza di essere supportati a relazionarsi con il mondo del lavoro. I docenti hanno sottolineato le potenzialità dell’alternanza nel *<<generare saperi diversi che si vanno a sedimentare in maniera diversa, e significativamente, rispetto ai saperi formali>>*, nell’opportunità di *<<insegnare agli insegnanti a valorizzare ciò che già insegnano>>* anche attraverso l’atteggiamento propositivo di studenti che apprendono competenze in azienda. Sottolineano anche la complessità che riguarda la coprogettazione e valutazione, nonché la rete di aziende sul territorio. I rappresentanti delle imprese hanno evidenziato la complessità del processo a livello di gestione, rintracciandone però una forte valenza di responsabilità e immagine sociale per le imprese, oltre che di possibilità di costruire un bacino di risorse formate disponibili per il territorio. Hanno sottolineato la necessità di un supporto anche per le imprese per poter prendere parte al processo in maniera proficua.

Altro obiettivo di interesse è poter avviare, con la possibile committenza congiunta di MIUR e MLPS, una ricerca intervento, di tipo qualitativo, sul territorio nazionale per ampliare l’esplorazione delle diverse realtà locali e far emergere quelle rappresentazioni culturali, tanto del sistema scolastico quanto del sistema produttivo, che possono rappresentare criticità e risorse per sviluppare una collaborazione formativa tra scuola e imprese. Cosa significa per la scuola italiana aprirsi al tema del lavoro? Come si traduce il confronto con i contesti produttivi? Conoscere più approfonditamente quali rappresentazioni del lavoro e dell’apprendimento esprimono i contesti scolastici e produttivi, significa far emergere le mentalità con cui le esperienze vengono portate avanti, realizzate. Quindi consente di mettere in luce gli intoppi che scuole e imprese vivono, così come le strategie possibili; rende possibile individuare leve che possono favorire il cambiamento culturale necessario a realizzare l’integrazione tra istruzione e lavoro. L’obiettivo è quello di mettere a punto azioni di intervento sempre più coerenti a supportare, nei diversi territori, sistema scolastico e produttivo nel costruire modelli di rapporto funzionali alle reciproche esigenze: la crescita professionale dei giovani e la competitività delle imprese.

La sfida è aperta e di ampia portata, ma siamo consapevoli che la strategia per supportare la transizione scuola lavoro è alimentabile solo attraverso costanti rapporti, tra istituzioni formative e imprese, che favoriscono conoscenza e scambi reciproci. In questo scenario, l'orientamento si conferma come funzione strategica e trasversale a supporto di giovani, sistema scolastico e produttivo al fine di fronteggiare contesti in continua evoluzione e sviluppare una cultura della scelta.

Appendice A

Resoconto del Seminario “Le nuove sfide dell’alternanza scuola lavoro: come costruire un’alleanza formativa tra scuola e impresa”. Montepulciano, 8 luglio 2016

Premessa

Dal 7 al 9 luglio 2016 si è tenuta presso la Fortezza di Montepulciano “Luci sul Lavoro”, la manifestazione dedicata ai principali temi di attualità relativi al mondo del lavoro, che ha previsto nel corso delle tre giornate, seminari, workshop, laboratori, rivolti agli operatori del mercato del lavoro, ai cittadini e alle aziende.

Anche per l'edizione 2016, il Programma FlxO di Italia Lavoro S.p.A è stato presente con un proprio evento specifico: il seminario "Le nuove sfide dell'Alternanza Scuola Lavoro: come costruire un'alleanza formativa tra scuola e impresa".

Il seminario si è posto la finalità di provare a identificare con gli attori direttamente coinvolti nei processi di alternanza (studenti, docenti, imprenditori ...) indicazioni operative per progettare tali percorsi in una logica più ampia del semplice "stage", ma piuttosto nella prospettiva di realizzare attraverso l'alternanza un continuum diverso, ma integrato, tra apprendimento "tradizionale" e apprendimento "esperienziale".

Sono stati coinvolti 24 soggetti/partecipanti: 8 docenti provenienti da diverse regioni; 8 studenti frequentanti le scuole di provenienza dei docenti; 8 referenti aziendali¹⁰

Il seminario ha assunto le caratteristiche di un "laboratorio formativo" da cui trarre riflessioni e spunti condivisi per restituire ai partecipanti, in primis, e alla platea più vasta di operatori raggiunti dal Programma FlxO gli esiti di questa esperienza di progettazione "partecipata".

L'attività laboratoriale è stata articolata in due fasi di lavoro:

- la prima: dedicata alla rilevazione dei bisogni dei diversi attori coinvolti (studenti, docenti, imprenditori/referenti aziendali), alle rispettive rappresentazioni dell'alternanza scuola lavoro, alle competenze specifiche potenzialmente suscettibili di sviluppo negli ambiti di lavoro, ecc.;
- la seconda: finalizzata ad identificare modalità operative condivise di costruzione di percorsi "sostenibili" di alternanza scuola-lavoro a vantaggio di tutte le parti in gioco.

La prima fase di lavoro è stata affrontata attraverso 3 gruppi omogenei, uno per ciascuna delle tre tipologie di attori coinvolti (studenti, docenti, referenti aziendali); mentre per la seconda fase i gruppi sono stati ricomposti in modo eterogeneo per favorire la condivisione di "piste di lavoro" comuni per progettare operativamente l'alternanza.

Gli esiti emersi dalle attività di laboratorio sono di seguito riportati.

1. Una rappresentazione condivisa dell'alternanza scuola lavoro e della tipologia di competenze da fare oggetto di sviluppo nei percorsi

Durante il primo lavoro è stato chiesto alle diverse tipologie di attori, organizzati in modo omogeneo nei tre gruppi formati, di elaborare una rappresentazione condivisa del significato di alternanza. Non è stata un'operazione banale, nella misura in cui ciascun gruppo ha formulato – pur con degli elementi comuni – un'idea di alternanza con caratterizzazioni riconducibili agli specifici significati attribuiti alle disposizioni normative vigenti, alla proiezioni dei bisogni dei diversi attori rispetto ai percorsi in oggetto, alle esperienze già realizzate, ecc.

I referenti aziendali

¹⁰ Per il dettaglio dei soggetti che hanno partecipato al seminario si veda l'elenco riportato in allegato al presente documento.

Per quanto riguarda il gruppo dei “referenti aziendali”, l’alternanza è stata presentata innanzitutto come **“una opportunità di avvicinamento della scuola (e, quindi, degli studenti) al mondo del lavoro”**. Fermo restando la sua connotazione di esperienza formativa, almeno in prospettiva, l’alternanza dovrebbe essere finalizzata a far meglio comprendere ai giovani in formazione: attitudini, aspettative e potenziali obiettivi professionali. In pratica, un’occasione significativa di “orientamento” nella prospettiva di sostenere (in modo più o meno mediato) il processo di transizione al lavoro.

Dal punto di vista delle competenze da fare oggetto specifico dei percorsi di alternanza sono emerse come **competenze di “elezione” quelle “trasversali”**: capacità di stare all’interno di organizzazioni che hanno regole di funzionamento diverse da quelle proprie della scuola; di rapportarsi in modo adeguato con i diversi ruoli organizzativi, di affrontare le situazioni, ecc. Solo in via secondaria l’esperienza di alternanza viene identificata come veicolo per la formazione di abilità strettamente tecniche connesse ai processi produttivi specifici in relazione ai diversi indirizzi di studio.

Le **criticità** espresse dai referenti di parte aziendale, hanno insistito sulla differenza sostanziale che intercorre tra esperienze di alternanza sviluppate in organizzazioni di grandi dimensioni (si veda l’esperienza ENEL), rispetto a quelle – più numerose in prospettiva – da svilupparsi nei contesti di media e soprattutto piccola impresa che rappresentano il tessuto produttivo prevalente nel nostro Paese.

La dimensione dell’impresa, è una variabile non indifferente sotto molti punti di vista. Innanzitutto, nelle imprese di piccola “taglia” la presenza di uno o più studenti nel contesto aziendale rappresenta un “onere” importante sotto il profilo gestionale. I processi di accompagnamento “*on the job*” rappresentano spesso lavoro “aggiuntivo” reale per i referenti aziendali, il più delle volte “schiacciati” sugli obiettivi produttivi da perseguire (ormai è raro che si lavori “a magazzino”, ma “su commesse” specifiche che hanno tempistiche in genere ristrette). In questo senso, il mondo aziendale chiede alla scuola di intervenire e farsi carico, almeno in parte, di questo onere gestionale attraverso una preparazione più sistematica dei ragazzi all’esperienza dell’alternanza. In particolare, è richiesta alla scuola maggiore collaborazione per sollevare l’azienda dalla gestione degli aspetti più strettamente amministrativi del processo di attivazione dell’alternanza (procedure, documentazione, ecc.), oppure per anticipare a scuola la formazione generale sulla sicurezza, e lasciare, quindi, all’azienda solo la parte più strettamente connessa alle specificità del settore/dei processi di lavorazione propri delle diverse aziende. E’ stata sollecitata anche la produzione di strumenti *ad hoc* “amichevoli” (es. linee guida operative) per aiutare le imprese a districarsi nei processi di attivazione delle esperienze di alternanza (attività essenziali, adempimenti, tempistiche, documenti da produrre, ecc.).

I vantaggi rilevati insistono molto sulla possibilità per le aziende di costituire nei diversi territori, in esito alle esperienze di alternanza, un “bacino di reclutamento” potenziale di riferimento (una sorta di “banca dati” territoriale) a cui attingere nel momento dell’attivazione di tirocini o di inserimenti lavorativi effettivi. I ragazzi con esperienza di alternanza in azienda al proprio attivo rappresenterebbero un bacino più appetibili rispetto ad altri potenziali candidati.

Più in generale la partecipazione degli attori del sistema produttivo alle attività di alternanza e supporto alla transizione al lavoro dei giovani, oltre a rappresentare un ritorno in termini di “visibilità”, è stata identificata come un’occasione concreta per esercitare la “responsabilità sociale” dell’impresa. L’impresa, nell’ambito di tali processi gestiti in integrazione con le istituzioni educative, contribuisce a gestire aspetti-problematiche d’impatto sociale ed etico molto rilevanti quali la diffusione della cultura del lavoro ed in particolare delle modalità attraverso le quali stare “in sicurezza” e “con qualità” nelle organizzazioni in cui il lavoro si esprime.

Gli studenti

Dagli studenti l’alternanza è stata rappresentata come ***“un’occasione di confronto con il mondo del lavoro”*** e la possibilità di fare ***“una esperienza anticipata di lavoro in coerenza con il percorso formativo realizzato”***.

Anche per loro l’alternanza avrebbe come campo privilegiato lo sviluppo di **“competenze trasversali”**: sviluppo di comportamenti “adattivi” in funzione della diversità dei contesti di azione; sviluppo della capacità di relazionarsi con altri e di realizzare un collegamento diretto tra discipline teoriche e impatto pratico degli apprendimenti teorici nei processi di lavoro reali.

Le **criticità** maggiormente avvertite dai giovani riguardano – almeno in alcuni territori – le scarse opportunità messe a disposizione per la realizzazione dei percorsi di alternanza; la consistenza inadeguata del tessuto produttivo per fare fronte agli obiettivi vincolanti e “ambiziosi” previsti dalla normativa; la non sempre adeguata disponibilità – per ragioni diverse – delle aziende a proporsi come soggetti “ospitanti”; la insufficiente differenziazione dei percorsi proposti in funzione degli indirizzi di studio frequentati.

Su questo ultimo punto, tuttavia, le opinioni sono state differenziate. L’esperienza di alternanza - almeno per i percorsi formativi meno professionalizzanti (ad esempio i licei) – non necessariamente nei tre anni istituzionalmente previsti dovrebbe “andare in continuità” rispetto all’indirizzo di studi e, quindi, proseguire nello stesso settore per il triennio previsto. Alcune istituzioni scolastiche optano in modo intenzionale per la “discontinuità” al fine di potenziare la valenza orientativa dei percorsi e mettere nelle condizioni i ragazzi di misurarsi con ambiti di lavoro diversi, proprio per sperimentare meglio attitudini, preferenze, interessi, ecc. Lo stesso dicasi per il tema della preparazione all’alternanza. Fermo restando l’importanza di preparare gli studenti a questa esperienza, viene sottolineata da alcuni studenti la valenza positiva di partecipare ai percorsi, anche laddove la scuola non riesce a garantire adeguatamente il lavoro preparatorio auspicabile.

I docenti

Per i docenti, la rappresentazione dell’alternanza emersa ha degli aspetti di caratterizzazione più evidenti rispetto alle due tipologie di attori precedenti. Per la scuola l’alternanza è ***“un’occasione strettamente formativa in cui si sperimenta una modalità di didattica alternativa e in cui si realizza un apprendimento di tipo esperienziale”***. L’alternanza offre ai ragazzi una modalità differente di apprendimento, non risponde all’esigenza di “mandare al lavoro” in via anticipata gli studenti. Resta, cioè, un momento di produzione di “saperi”, con una finalità eminentemente

didattica, anche se una didattica differente da quella “standard” diffusamente sperimentata in aula. L’alternanza in questa rappresentazione assume una valenza intrinseca, al di là delle prospettive occupazionali degli studenti che la sperimentano.

Rispetto alle **competenze**, un altro elemento di specificità portato dai docenti riguarda la messa in trasparenza, nei processi reali di lavoro, di abilità che già la scuola si pone come obiettivo di trasferire agli studenti, ma il cui apprendimento attraverso l’alternanza risulta potenziato. Le abilità su cui già la scuola insiste riguardano: il **comunicare, scegliere, decidere**, ecc. Altre competenze “trasversali” su cui la scuola, almeno negli ultimi anni, si sta misurando riguardano: il **problem solving** e soprattutto l’**atteggiamento proattivo**, da promuovere in modo trasversale e non solo per i ragazzi interessati a percorsi orientati all’auto-imprenditorialità. Lo sviluppo di un atteggiamento culturale auto-imprenditivo è considerato essenziale per consolidare nei ragazzi caratteristiche personali come l’autonomia e la responsabilità che rappresentano aspetti essenziali per qualsiasi tipo di occupazione.

Anche i docenti hanno, comunque, insistito nell’identificare l’esperienza dell’alternanza come una occasione importante per sviluppare con i giovani momenti di approfondimento sull’importanza di **lavorare “in sicurezza”** e sulla necessità di **assumere codici di comportamento differenziati e coerenti con i diversi contesti nei quali ci si trova ad agire**.

Rispetto alle **criticità** che l’alternanza, i docenti hanno evidenziato non solo la scarsa densità di imprese nei territori di riferimento, ma anche la insufficiente capacità di “fare rete” e di dialogare adeguatamente tra mondo della scuola e mondo del lavoro. Le motivazioni della scarsa comunicazione reciproca chiamano in causa entrambe le parti in gioco. Sarebbe necessario strutturare in modo formale rapporti sistematici tra Consiglio di Classe e sistema delle aziende del territorio. Tali rapporti potrebbero anche contribuire – secondo modalità da costruire insieme – a superare e/o ridurre i “gap” che attualmente si rilevano tra strumentazioni (tecnologie, software, ecc.) disponibili presso i laboratori scolastici e quelli in uso effettivamente presso le aziende. La collaborazione più sistematica potrebbe aiutare nel ridurre i “**gap digitali**” attualmente esistenti e diffusi. Una ulteriore criticità segnalata dai docenti riguarda la **valutazione dei percorsi di alternanza**, ovvero la necessità di trovare un sistema di riferimento uniforme e condiviso per valutare l’esperienza realizzata dai ragazzi in funzione dell’esame di stato.

2. Progettare insieme percorsi di alternanza scuola lavoro. La costruzione di modelli operativi possibili

La seconda fase di lavoro programmata nell’ambito del laboratorio ha avuto la finalità di sperimentare direttamente una modalità di progettazione condivisa di percorsi di alternanza che potesse rappresentare un valore aggiunto effettivo per i principali attori interessati (docenti, studenti e referenti aziendali).

A questo scopo sono stati ridefiniti i tre gruppi di lavoro in modo da garantire una composizione eterogenea degli stessi e “simulare” un processo reale di progettazione del percorso di alternanza in grado di riflettere le esigenze delle diverse parti in causa.

Si riportano sinteticamente di seguito gli esiti dei lavori di gruppo realizzati e alcune prime riflessioni generali rispetto all'esperienza laboratoriale realizzata a Montepulciano.

Alle attività laboratoriali e alla discussione dei relativi esiti hanno partecipato due funzionari del MIUR e un ispettore dell'Ufficio Scolastico della Regione Sicilia.

Primo Gruppo – La costruzione di un ostello per giovani viaggiatori: “Il vento della Grecia”

Il primo gruppo di lavoro era composto da: l'Associazione Gesco, gruppo di imprese sociali di Napoli attive in diversi settori: servizi sociali, socio-sanitari ed educativi, della formazione, dell'editoria, della comunicazione, della ristorazione, ecc.; la Comunità Murialdo di Torino, impegnata in attività educative, socio-assistenziali, culturali e ricreative, ecc.; gli Istituti di Istruzione Superiore “Fortunato Fedele” di Enna e “Alessandro Volta” di Palermo; il Liceo Statale “Francesco Cecioni” di Livorno e una rappresentanza di studenti degli istituti medesimi.

La progettazione sviluppata ha previsto il coinvolgimento di un gruppo classe; dei docenti di inglese, storia dell'arte e di matematica; di una o due imprese del terzo settore impegnate in attività di “turismo sociale”. L'obiettivo-oggetto del percorso di alternanza: la costruzione di una struttura-ostello per giovani viaggiatori. Il progetto di alternanza ha previsto lo sviluppo a monte di un'indagine territoriale “di mercato” (progetto di ricerca nell'ambito del turismo sociale) per approfondire i cambiamenti intervenuti nelle modalità di viaggiare dei giovani e raccogliere, quindi, informazioni utili per meglio identificare le caratteristiche della struttura ricettiva da realizzare.

Il coinvolgimento prefigurato degli studenti riguardava la fase di impostazione dell'indagine di mercato (contenuti e modalità di realizzazione); la strutturazione della traccia di intervista da somministrare ai potenziali giovani utenti della struttura (di cui scegliere anche la migliore collocazione nel territorio) e la stesura di un report intermedio per le società chiamate a gestire l'attività ricettiva. Nella distribuzione dei ruoli ai docenti è stato assegnato il compito di supportare la identificazione di: contenuti dell'indagine e le domande da porre nel corso delle interviste (docenti di storia dell'arte e di inglese); e di elaborazione dei dati-statistiche (docente di matematica). Oggetto del percorso di alternanza in termini di competenze in esito: abilità relazionali e di comunicazione innanzitutto, ma anche abilità tecniche inerenti le specifiche di progettazione di un'indagine e i relativi strumenti, e lo sviluppo più generale di un atteggiamento “imprenditivo” e proattivo.

Secondo Gruppo – “La classe di impresa in azione”

Il secondo gruppo di lavoro era composto da: la Organizzazione no profit “Junior Achievement” – Italia impegnata nell'educazione all'economica dei giovani fino ai 19 anni in collaborazione gratuita con le scuole; l'Associazione “Linea della Palma” di Palermo attiva nella creazione a livello territoriale di nuove opportunità di sviluppo, economico e culturale, e di crescita occupazionale; il Liceo classico “Giulio Cesare” di Roma; l'Istituto di Istruzione Superiore “Alessandro Volta” di Palermo Livorno e una rappresentanza di studenti degli istituti medesimi.

La progettazione sviluppata ha preso a pretesto la messa a punto di una applicazione-APP a supporto della fruizione di percorsi museali (settore: innovazione culturale). Di fatto, il gruppo di lavoro ha condiviso gli step previsti dal programma “Classe di impresa in azione” distribuito su

diversi moduli sviluppati con i gruppi classe, a partire dal terzo anno del percorso di istruzione medio superiore.

L'avvio del programma prevede una fase importante e strategica per la buona riuscita dell'esperienza di formazione rivolta ai docenti che dovranno avere parte attiva nel programma di alternanza da sviluppare. Il percorso si articola successivamente attraverso diversi moduli. I moduli sono sviluppati nell'ambito della normale programmazione oraria delle lezioni e rientrano in una specifica programmazione "a monte" realizzata nell'ambito del Consiglio di Classe.

Il primo, a carattere trasversale, riguarda i temi della "sicurezza" e del "mercato del lavoro" (caratteristiche e dinamiche). Un secondo modulo è incentrato sul tema della "*business idea*" con una caratterizzazione molto dinamica e interattiva (molto diversa dall'approccio teorico standard) finalizzato a stimolare la curiosità dei ragazzi attraverso l'utilizzo di strumentazioni metodologiche concrete (es. l'analisi swot). Il modulo successivo affronta il tema della "pianificazione del prodotto-servizio" e viene sviluppato secondo una modalità "guidata". Gli studenti vengono accompagnati nella definizione della organizzazione del lavoro a supporto della produzione del bene-servizio selezionato; nella identificazione delle diverse funzioni/ruoli aziendali, ecc. A ciascuno degli studenti coinvolti viene richiesto di presidiare il raggiungimento dei diversi obiettivi nell'ambito delle funzioni/ruoli di riferimento e di sviluppare periodicamente attività di coordinamento anche attraverso il supporto di una piattaforma dedicata. Lo sviluppo della progettualità di impresa a scuola è accompagnato dal coinvolgimento di imprenditori ed esperti di azienda che hanno il compito di sostenere i ragazzi nello sviluppo dell'idea di *business* individuata, soprattutto con riferimento alle competenze in genere più carenti presso gli studenti. Un supporto specifico viene fornito ad esempio sugli aspetti finanziari del *business* che prevede, tra l'altro, attività reali quali la vendita di azioni finalizzata alla raccolta di fondi. Alternativamente sono previsti momenti specifici in azienda dove i giovani vengono impegnati in attività che potranno essere utili al *business* avviato come ad esempio il caricamento di contenuti commerciali e/o pubblicitari su supporto digitale (siti web aziendali). Nell'ambito del programma dell'impresa in classe i docenti esercitano il proprio ruolo di supporto in diverse attività, in coerenza con le competenze disciplinari possedute: il docente di materie umanistiche collabora nello sviluppo dei contenuti relativi a brochure, presentazioni, documenti scritti, ecc.; il docente di matematica può essere coinvolto nella elaborazione dei dati relativi ad analisi di gradimento che vengono realizzate con riferimento al *business* identificato, ecc. Vengono realizzate, spesso, nel corso del programma specifiche presentazioni molto sintetiche (della durata massima di 2/3 minuti) finalizzate alla promozione del prodotto/servizio. Durante queste presentazioni i ragazzi sperimentano le proprie capacità di comunicare in tempi molto ristretti contenuti significativi selezionandoli da una quantità di informazioni più ampia. Nel corso del quinto anno, il percorso della "classe di impresa in azione" affronta in modo approfondito e finalizzato il tema della "selezione" e dei relativi strumenti.

Quella promossa da "Junior Achievement" – Italia è un'esperienza in espansione che punta ad introdurre elementi di innovazione nella scuola, soprattutto rispetto ai metodi tradizionali di apprendimento. Il nuovo approccio didattico proposto ha la funzione di stimolare gli studenti nello studio e aumentare il livello di attenzione in classe anche attraverso l'approccio del "*learning by doing*", ovvero del testare sul campo quanto viene appreso a scuola/sui libri.

Terzo Gruppo – “Formattare uno start-upper”

Il terzo gruppo di lavoro era composto da: “NAStartUp”, impegnata nell’accelerazione e innovazione d’impresa (“palestra” di StartUp made in Napoli) e alcuni “driver innovation”; l’Istituto Tecnico Tecnologico “Camillo Rondani” di Parma che prepara diplomati nell’ambito delle costruzioni, dell’ambiente e del territorio e una rappresentanza di studenti dell’istituto stesso; l’Istituto di Istruzione Superiore “Fortunato Fedele” di Enna e una rappresentanza di studenti degli istituti medesimi.

La progettazione del percorso di alternanza, molto particolare rispetto al panorama di esperienze più consolidate, si è focalizzata sull’obiettivo di coinvolgere gli studenti nel processo di apprendimento del mestiere altamente innovativo di “start-upper”.

Il percorso condiviso dal gruppo si è incentrato su una metodologia nuova di lavoro, che potrebbe essere di utile impiego nei progetti di alternanza: il “*job shadowing*”. Si tratta di una forma di apprendimento “*on the job*” già diffusa in altri paesi anche per l’avanzamento di carriera e interventi di sviluppo della leadership. In sintesi, tale metodologia prevede di lavorare a stretto contatto con un altro lavoratore esperto che agisce come “uomo ombra” nel facilitare processi di apprendimento relativi al lavoro, all’organizzazione, a specifici codici di comportamento o competenze. Nel caso specifico, il gruppo ha previsto un percorso centrato sulla figura di uno start-upper senior (“uomo ombra”) con il compito di seguire/affiancare lo studente (coinvolto nel percorso di alternanza) nei diversi step di sviluppo di un’idea imprenditoriale. Meglio se a partire da una idea di *business* proposta dallo studente stesso.

I percorsi già sperimentati prevedono di esplorare ambiti/scenari di innovazione potenziale e la identificazione di professioni emergenti per le quale non sono ancora previsti percorsi formativi strutturati. Si rivolgono ad una platea di destinatari ampia (studenti, docenti, famiglie, uffici scolastici regionali, community e acceleratori di impresa, ecc.) con l’obiettivo di sensibilizzare soprattutto le giovani generazioni alla cultura imprenditoriale e dell’innovazione. Attraverso i percorsi si persegue la promozione di modalità di pensiero “divergenti” e “aperte” in grado di identificare ed anticipare possibili ambiti di innovazione. L’esperienza può prevedere il supporto di strumenti dell’“impresa formativa simulata”. A livello generale, l’iter di sviluppo delle esperienze prevede una fase di presentazione del progetto e di orientamento dei docenti; di presentazione delle attività al gruppo classe; di avvio e monitoraggio dei progetti. Il percorso alterna attività d’aula con interventi a scuola di referenti aziendali ed esperti a momenti di stage per gli studenti nei contesti di lavoro reali.

3. Alcune prime riflessioni desunte dall’esperienza

L’esperienza del seminario proposto nell’ambito della Manifestazione di Montepulciano, ha rappresentato un momento circoscritto, ma importante di riflessione sul tema dell’alternanza scuola lavoro e sugli spazi positivi esistenti e potenziali per sviluppare modalità di lavoro condivise tra gli attori coinvolti a diverso titolo nei percorsi.

Il tema ha riscosso innanzitutto molto interesse, ovviamente a motivo delle recenti disposizioni normative che vincolano la scuola a garantire percorsi di alternanza agli studenti in tutti gli istituti secondari superiori (anche i Licei), a partire dal terzo anno di corso.

Al di là, comunque, delle sollecitazioni normative, si è avvertito in modo evidente l'apprezzamento per l'opportunità fornita di uno spazio di riflessione condiviso sui possibili canali e strumenti per rendere "vere" le innovazioni didattiche previste dalla più ampia riforma della scuola, e per consentire ai ragazzi di sperimentare modalità di apprendimento sul campo ad integrazione dei saperi sviluppati dalla scuola.

Il lavoro laboratoriale proposto ha consentito di "agire" in modo concreto una dinamica di collaborazione-cooperazione tra i diversi soggetti interessati ai processi di alternanza che nella realtà non è affatto scontata, e che il seminario ha dimostrato essere una via praticabile, efficace e da accompagnare.

Nel contesto della collaborazione, la novità della presenza degli studenti, anche nelle fasi di progettazione dell'alternanza, ha rappresentato un valore aggiunto importante da tenere in debita considerazione nella definizione di tali esperienze. Così come importante si è prefigurata l'opportunità per i giovani di entrare insieme con i propri docenti nei luoghi in cui saperi e competenze vengono "agiti".

Scuola e mondo del lavoro, nel riconoscimento reciproco di specificità e missioni particolari, possono lavorare insieme per un obiettivo generale comune che è quello di consentire, nelle diverse modalità attivabili, processi di sviluppo di competenze - soprattutto nei confronti delle giovani generazioni - che hanno un valore trasversale per la collettività e per la competitività, "sana", di una società nel suo complesso.

Idee, progetti, strumenti di facilitazione, esperienze già realizzate non mancano, ma hanno necessità di essere messe in trasparenza, condivise, diffuse e consolidate al fine di trasformarle in modalità di intervento strutturate e sistemiche.

Molti sono stati gli spunti interessanti emersi dai lavori di gruppo proposti. Innanzitutto, la messa in comune del significato dell'alternanza scuola lavoro che, nell'idea dei più, si conferma una esperienza eminentemente formativa (anche se con didattica alternativa) dalla forte valenza orientativa. Sono emerse, inoltre, "piste di lavoro" in parte già avviate e in parte da sviluppare nelle loro potenzialità. L'alternanza è possibile, anche nei percorsi di studio liceali. E' necessario vedere oltre le esperienze tradizionali; saper leggere i processi di innovazione in atto e sfruttare al meglio il potenziale messo a disposizione dalle tecnologie digitali in continua evoluzione.

Resta, tuttavia, fondamentale l'impegno e il contributo delle risorse umane. A partire dai docenti che negli ultimi anni sono stati investiti in modo importante da impegni e responsabilità aggiuntive rispetto alla *mission* educativa essenziale della scuola. La risposta ovviamente è eterogenea, ma i partecipanti al laboratorio hanno espresso una grande energia e voglia di misurarsi con queste nuove esperienze per offrire ai propri studenti maggiori opportunità nei processi di transizione post secondari. Anche il rapporto con il mondo dell'impresa si sta sviluppando secondo logiche non di estraneità, ma di impegno reciproco nello sviluppo di competenze chiave per vivere nella complessità contemporanea e migliorare le prospettive occupazionali dei giovani. La stessa impresa

e il mondo del lavoro in senso lato hanno interesse a sviluppare alleanze costruttive con la scuola per disporre di una materia prima (le persone) più aderente alle caratteristiche dei sistemi produttivi, ma soprattutto in grado di “adattarsi” in tempi rapidi ai cambiamenti sistematici e, quindi, di stare dentro processi flessibili di formazione permanente.

Esperienze di respiro sovranazionale, come quelle promosse da “Junior Achievement”, ma anche da altre imprese sociali e soggetti innovativi, hanno avviato la costruzione di reti di scuole e già coinvolto insegnanti, giovani, famiglie, aziende, istituzioni pubbliche, oltre a moltissimi volontari che, in tutta l'Italia, condividono e si stanno facendo promotori di una visione del futuro migliore, ma soprattutto più permeata da processi di accompagnamento e da formule di alleanza inter-generazionale. Gli studenti, almeno quelli invitati a partecipare, hanno espresso interesse effettivo a sperimentare modalità di didattica innovative in grado di alternare momenti di studio più “tradizionali” con altri di apprendimento *on the job* per conoscersi meglio e misurare attitudini, abilità, interessi, valori, ecc. Alcuni ragazzi hanno portato direttamente la propria esperienza diretta come contributo alla discussione e ne è emerso uno spaccato limitato, ma significativo, di giovani impegnati, attenti e molto responsabili rispetto al proprio futuro e alle prospettive occupazionali prefigurabili.

Italia lavoro, dal canto suo, in particolare attraverso il Programma FlxO, si pone nel quadro dell'esperienza sopra riportata, in una logica strumentale di servizio. Dal confronto con i protagonisti diretti, la raccolta e l'analisi delle esperienze realizzate e potenziali, la struttura ministeriale si candida ad operare come strumento di facilitazione dei processi di sviluppo dei percorsi di alternanza; di diffusione delle pratiche migliori; di messa in trasparenza e condivisione di metodologie e strumentazioni idonee; di proposta e ricerca di soluzioni per il superamento delle criticità che possono condizionare uno sviluppo più diffuso ed efficace dei processi di alternanza. Quella attuale è una situazione di “*work in progress*” e, in quanto tale, necessità dei contributi di tutti gli attori disponibili.

I soggetti coinvolti

Istituzioni formative

I.I.S. "Fortunato Fedele" di Enna
I.I.S.S. "Alessandro Volta" di Palermo
Istituto Tecnico Tecnologico "Rondani" di Parma
Liceo Classico "Giulio Cesare" di Roma
Liceo Statale "Francesco Cecioni" di Livorno

Una **rappresentanza di studenti** degli istituti intervenuti

Aziende

"Junior Achievement – Italia" di Milano
"NaStartUp" di Napoli
"Linea della Palma" di Palermo
"Gesco" di Napoli
Comunità Murialdo Torino

Istituzioni

Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale Sicilia

Appendice B

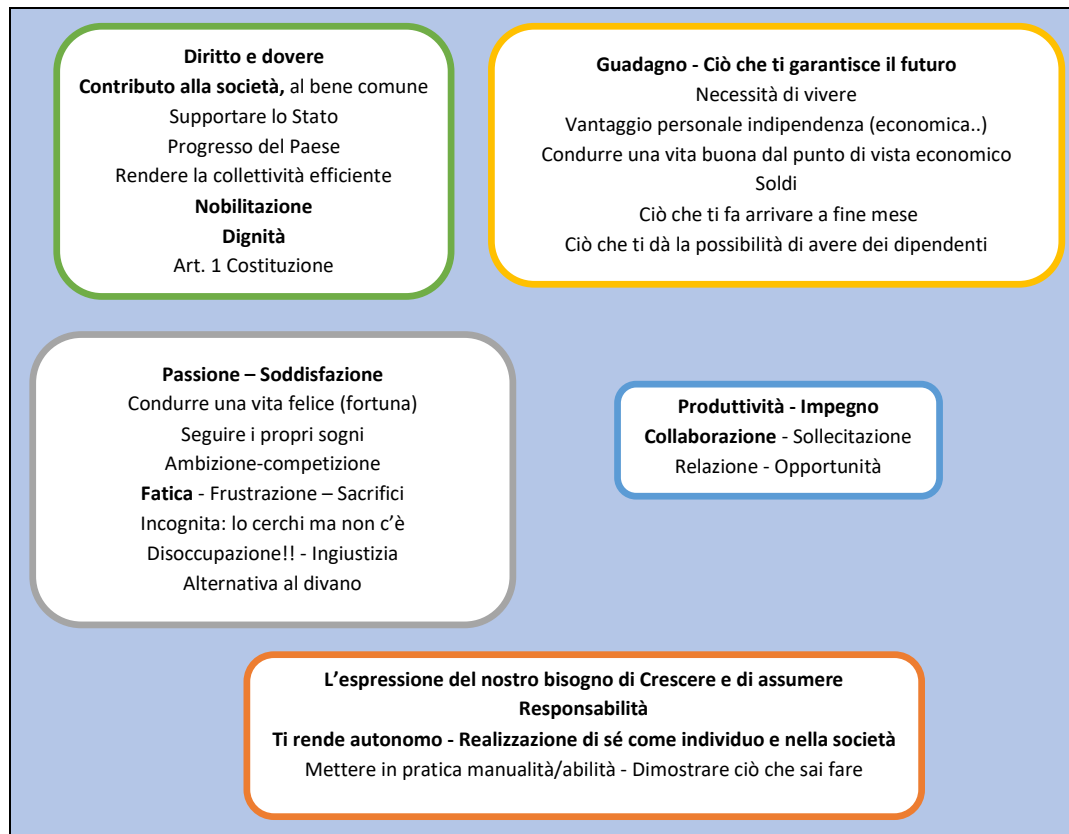
Documentazione dalle esperienze

Rappresentazioni grafiche delle risposte degli studenti all'esercitazione in fase di formazione in uno dei licei.

Le risposte di tutti i gruppi di studenti all'esercitazione sono state accorpate per ciascuna domanda e sono state rappresentate graficamente aggregando le risposte simili in rapporto ad aree di significato che evocavano.

Fig. 1 - Aggregazione risposte degli studenti alla domanda 1:

Che cosa è per te il lavoro?

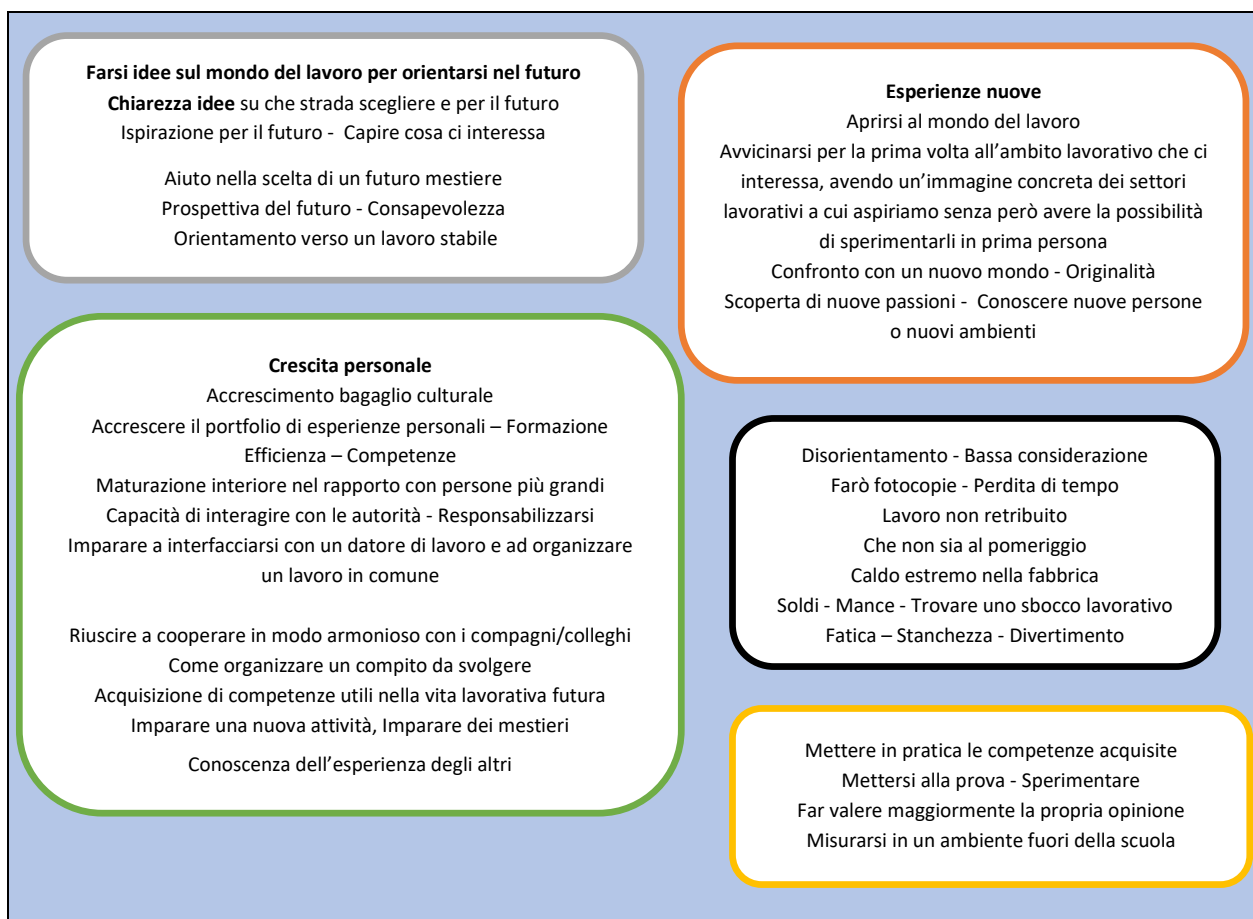


* Le parole in grassetto sono presenti con maggiore frequenza nelle risposte degli studenti

Gli studenti esprimono una rappresentazione particolareggiata della loro idea di lavoro, richiamando dimensioni: etico-morali; economiche e funzionali al sostentamento; di autonomia e sviluppo personale; produttive e di cooperazione. Evidenziano anche le componenti più strettamente emozionali richiamando la passione, la soddisfazione, i sogni come pure i sacrifici, la fatica e la dimensione di incognita e di disoccupazione che pensare al lavoro evoca loro.

Fig. 2 - Aggregazione risposte degli studenti alla domanda 2:

Che cosa ti aspetti dall'esperienza di alternanza scuola lavoro?

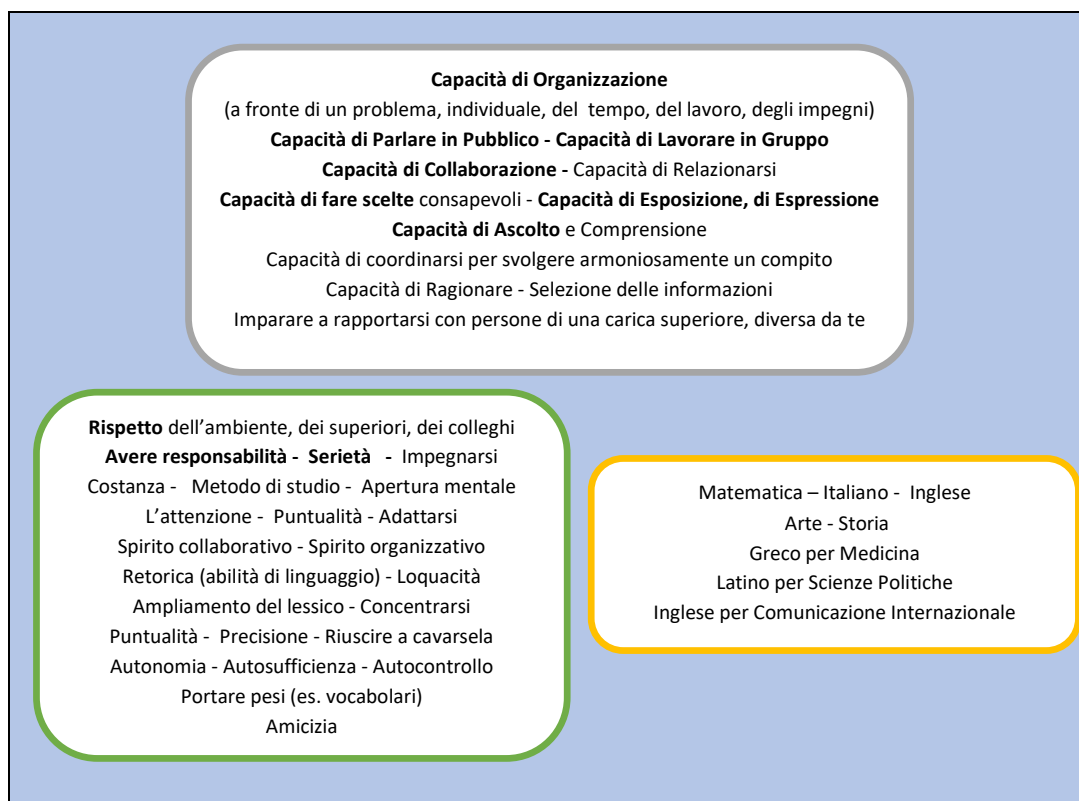


** Le parole in grassetto sono presenti con maggiore frequenza nelle risposte degli studenti*

Rispetto all'esperienza di alternanza scuola lavoro gli studenti esprimono forti attese di orientamento rispetto al futuro e alle scelte. L'esperienza è prevalentemente pensata come opportunità di crescita personale e di maturazione di apprendimenti, come opportunità per mettere in pratica competenze e sperimentarsi, aprirsi al nuovo. La componente più strettamente emozionale suggerisce il disorientamento che l'esperienza sollecita e la paura che possa essere un'esperienza non valorizzata.

Fig. 3 - Aggregazione risposte degli studenti alla domanda 3:

Quali sono le conoscenze e competenze che hai appreso a scuola e che immagini potrai sperimentare nel contesto di lavoro?

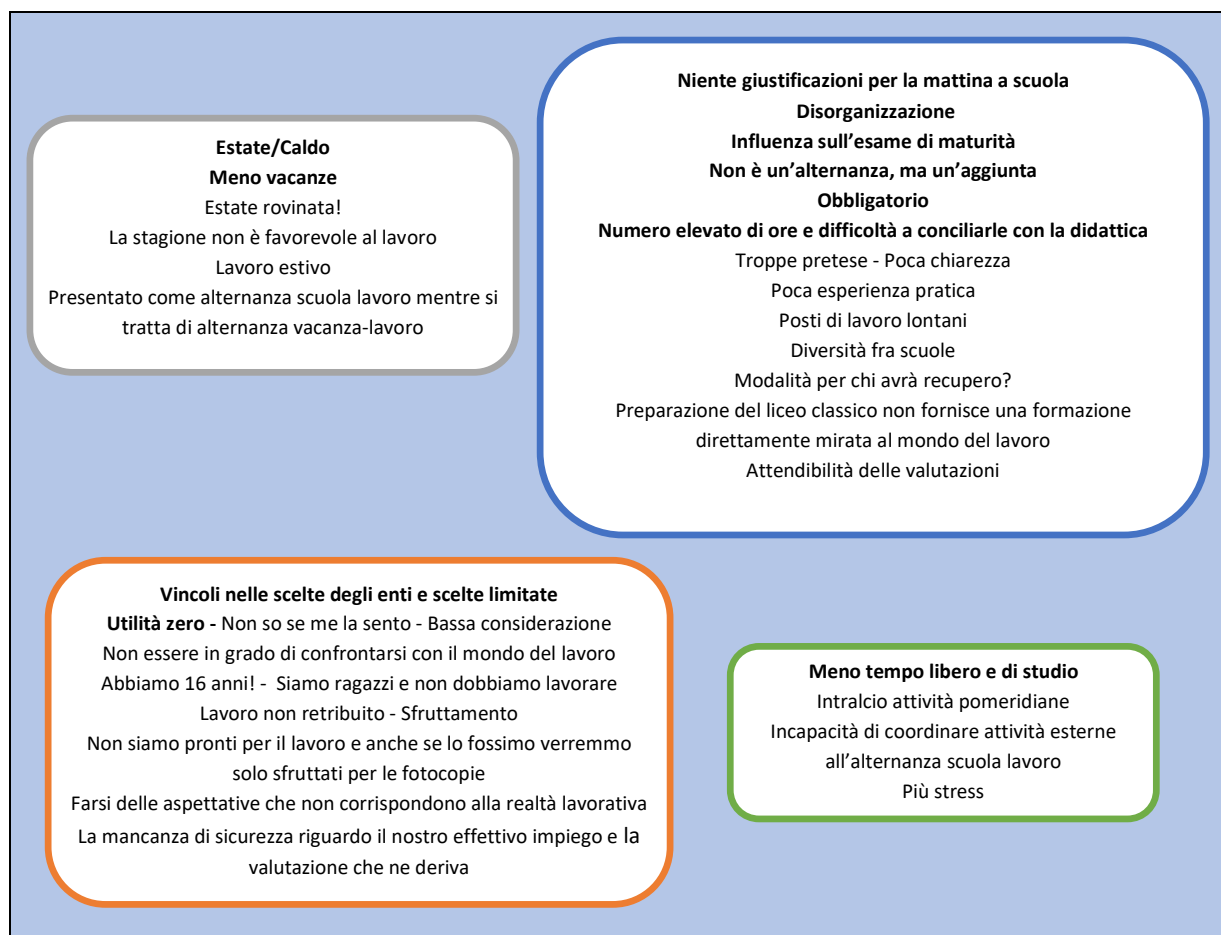


* Le parole in grassetto sono presenti con maggiore frequenza nelle risposte degli studenti

Gli studenti oltre a individuare delle discipline che pensano potranno essere utili per le attività che li vedranno coinvolti nelle esperienze di alternanza, elencano una serie di competenze che immaginano potranno spendersi e migliorare. Competenze che riguardano capacità di organizzazione, di collaborazione, comprensione, interpretazione ed espressione. Emerge anche la consapevolezza del valore che viene attribuita all'implicazione individuale, come il rispetto, la serietà, l'impegnarsi, autonomia, l'autocontrollo ecc., quali requisiti per la realizzazione e riuscita dell'esperienza.

Fig. 4 - Aggregazione risposte degli studenti alla domanda 4:

Quali criticità ti vengono in mente?



** Le parole in grassetto sono presenti con maggiore frequenza nelle risposte degli studenti*

Gli studenti sottolineano la criticità del cogliere la proposta di alternanza in continuità con la didattica, evidenziandone la dimensione aggiuntiva più che integrativa. Fanno riferimento alla realizzazione delle esperienze durante il periodo estivo, alla mancanza di “giustificazioni” per i compiti. Sottolineano la dimensione obbligatoria della proposta. Mettono anche in risalto una componente più strettamente emozionale che suggerisce l’esigenza di essere supportati, accompagnati dentro un’esperienza che, in quanto nuova, evoca reazioni difensive insieme a curiosità.

Format scheda di sintesi percorsi in alternanza

Fig. 5 Format Scheda di sintesi

Area di Riferimento	
Attività	
Obiettivo	
Prodotto	
Modalità Organizzative del percorso	
Durata e Fasi del percorso	
Strumenti e Metodologie	
Competenze e conoscenze	
Finalità del percorso proposto	

Bibliografia

Carli, R., Panicia, R.M, *L'analisi emozionale del testo. Uno strumento psicologico per leggere testi e discorsi*, FrancoAngeli, Milano, 2002

Caroli S., *Validazione degli apprendimenti e certificazione delle competenze nei percorsi di alternanza*, Bollettino ADAPT, 7 maggio 2015

Massagli E., *La novità culturale e la sfida operativa dell'alternanza scuola lavoro della Buona Scuola*, Bollettino ADAPT, 12 ottobre 2015

MIUR, *Linee guida nazionali per l'orientamento permanente*, 2012

MIUR, *Attività di alternanza scuola lavoro. Guida operativa per la scuola*, 2015

Pagano P., Di Ruzza F., *L'intervento psicologico nella scuola. Tra mandato sociale e committenza*, Quaderni della Rivista di Psicologia Clinica, n. 1/2015

Pastore F., *Apprendistato e alternanza scuola lavoro*, Bollettino ADAPT, 19 agosto 2015

Piovesan C., *Perché le imprese dovrebbero investire nell'alternanza scuola-lavoro?* Relazione di sintesi Convegno Scuola e Lavoro, nuove relazioni. L'alternanza possibile, Bollettino ADAPT, 8 giugno 2015

Salvatore S., Guidi M., *La scuola come universo di senso: Presentazione della ricerca*, Rivista di Psicologia clinica, n. 1/2015

Seghezzi F., *Lavoro futuro – presente - << Vorrei ma non posso>> o <<sovra istruiti a part time>>: giovani a rischio <<disoccupazione continua>>*, Bollettino ADAPT, 1 giugno 2016

Vaccaro S., *La sperimentazione Enel di apprendistato in alternanza scuola-lavoro*, Osservatorio Isfol n. 3/2015

Riferimenti Normativi

LEGGE 24 giugno 1997, n. 196, "Norme in materia di promozione dell'occupazione"

DECRETO MINISTERIALE 25 marzo 1998, n. 142, "Regolamento recante norme di attuazione dei principi e dei criteri di cui all'articolo 18 della L. 24 giugno 1997, n. 196, sui tirocini formativi e di orientamento"

LEGGE 28 marzo 2003, n.53, "Delega al Governo per la definizione delle norme generali sull'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale"

DECRETO LEGISLATIVO 15 aprile 2005, n. 77, "Definizione delle norme generali relative all'alternanza scuola-lavoro, a norma dell'articolo 4 della legge 28 marzo 2003, n. 53"

DECRETO DEL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA 15 marzo 2010, n. 87, *Regolamento recante norme per il riordino degli istituti professionali, a norma dell'articolo 64, comma 4, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133*

DECRETO DEL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA 15 marzo 2010, n. 88, *Regolamento recante norme per il riordino degli istituti tecnici a norma dell'articolo 64, comma 4, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133*

DECRETO DEL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA 15 marzo 2010, n. 89, *Regolamento recante revisione dell'assetto ordinamentale, organizzativo e didattico dei licei a norma dell'articolo 64, comma 4, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133*

LEGGE 13 luglio 2015, n. 107 , *“Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti”*

DECRETO LEGISLATIVO 15 giugno 2015, n. 81, *“Disciplina organica dei contratti di lavoro e revisione della normativa in tema di mansioni, a norma dell'articolo 1, comma 7, della legge 10 dicembre 2014, n. 183”*

DECRETO LEGISLATIVO 14 settembre 2015, n. 150 , *“Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive, ai sensi dell'articolo 1, comma 3, della legge 10 dicembre 2014, n. 183”*