

3.3. I percorsi di Alternanza

In seguito al citato D. Lgs. n. 107/2015, l'alternanza scuola-lavoro costituisce una metodologia didattica da praticare all'interno del sistema dell'istruzione, per consentire agli studenti che hanno compiuto il quindicesimo anno di età di realizzare periodi di lavoro durante l'anno scolastico, con finalità di orientamento professionale e di acquisizione di competenze spendibili sul mercato del lavoro.

Ci occuperemo, dunque, in questo paragrafo dei tirocini curricolari, i quali sono inclusi nei piani di studio degli istituti scolastici e la cui finalità è quella di incrementare il processo di apprendimento con una modalità di alternanza, che, a seguito della riforma n. 77/2005 viene definita come metodologia didattica utilizzata per:

- a) attuare modalità di apprendimento flessibili e equivalenti sotto il profilo culturale ed educativo, rispetto agli esiti dei percorsi del secondo ciclo, che colleghino sistematicamente la formazione in aula con l'esperienza pratica;
- b) arricchire la formazione acquisita nei percorsi scolastici e formativi con l'acquisizione di competenze spendibili anche nel mercato del lavoro;
- c) favorire l'orientamento dei giovani per valorizzarne le vocazioni personali, gli interessi e gli stili di apprendimento individuali;
- d) realizzare un organico collegamento delle istituzioni scolastiche e formative con il mondo del lavoro e la società civile, che consenta la partecipazione attiva dei soggetti di cui all'articolo 1, comma 2, nei processi formativi;
- e) correlare l'offerta formativa allo sviluppo culturale, sociale ed economico del territorio.¹

3.3.1. Obiettivi

Gli obiettivi che ispirano l'intero progetto di alternanza scuola-lavoro sono molteplici, essi riguardano e integrano diversi aspetti della realtà scolastica:

- Aspetto Formativo, principalmente volto ad avvicinare i due sistemi formativi. Rilevanti in questo ambito sono: la valorizzazione del concetto di lavoro; la possibilità di informare i ragazzi sui molteplici aspetti dell'attività lavorativa; l'acquisizione di nuove capacità tecniche; la possibilità di verificare nella pratica le conoscenze acquisite in sede scolastica creando occasioni di confronto tra le nozioni apprese con lo studio delle discipline scolastiche e l'esperienza lavorativa; l'arricchimento della formazione acquisita nei percorsi scolastici con competenze spendibili nel mondo del lavoro; la possibilità di trasformare in esperienza lavorativa quanto appreso nella teoria; la possibilità di ampliare il curriculum con attività specifiche propedeutiche per un futuro lavoro; l'attuazione di finalità di apprendimento flessibili ma equivalenti a quelle tradizionali che colleghino i due mondi formativi: scuola e azienda.
- Aspetto motivazionale, attraverso la verifica delle proprie attitudini e capacità tramite: lo sviluppo del senso di responsabilità; il rafforzamento dell'autostima e della capacità di progettare il proprio futuro; la promozione di un atteggiamento critico e autocritico rispetto alle diverse situazioni di apprendimento; la promozione del senso di responsabilità e del rispetto delle regole; l'aumento della motivazione

¹ MIUR, *attività di alternanza scuola lavoro, guida operativa per la scuola*, cit., pp. 24-25.

allo studio; la consapevolezza che la propria realizzazione nel mondo del lavoro è legata anche alle conoscenze, alle competenze e alle capacità acquisite durante il percorso scolastico; l'orientamento professionale che fornisce strumenti per le successive scelte; il recupero degli studenti a rischio di esclusione sociale motivandoli con attività più pratiche e coinvolgenti.

- Aspetto sociale e relazionale, tra la scuola e il mondo del lavoro attraverso: l'acquisizione di un'immagine reale del mondo del lavoro; la sperimentazione del clima aziendale; il potenziamento delle dinamiche del lavoro di gruppo; la possibilità di favorire l'orientamento dei giovani per valorizzare le vocazioni personali, gli interessi e gli stili di apprendimento; la socializzazione in un ambiente nuovo e stimolante; la conoscenza delle principali caratteristiche e dinamiche che sono alla base del lavoro in azienda (fare squadra, relazioni interpersonali, rapporti gerarchici, fattori che determinano il successo).
- Aspetto territoriale, attraverso la realizzazione un organico collegamento tra scuola e mondo del lavoro. In particolare per: portare a conoscenza delle aziende i percorsi formativi attuati dalla scuola; favorire la comunicazione con persone che rivestono ruoli diversi all'interno della società e del mondo del lavoro; correlare l'offerta formativa allo sviluppo sociale ed economico del territorio.

L'Alternanza scuola-lavoro non è, quindi, pensata per formare completamente uno studente in un determinato campo di lavoro, bensì la sua valenza formativa deve essere intesa a largo spettro, deve cioè offrire allo studente le diverse possibilità presenti dentro e fuori il sistema d'istruzione. Ciò è evidente anche dalla possibilità offerta dalle scuole di compiere più percorsi di alternanza in diversi settori e professioni, pur rimanendo nell'ambito dell'indirizzo scolastico scelto. L'obiettivo finale non è quello di formare totalmente un ragazzo ad un determinato lavoro, ma di orientare le sue scelte privilegiando la sua natura e i suoi interessi, fornendogli, nel contempo, una base di partenza pratica maggiore rispetto a quella che avrebbe acquisito attraverso il semplice svolgimento del programma scolastico.

Un altro fattore estremamente positivo è il fatto che tali progetti sono in grado di integrarsi con le diverse realtà del territorio al fine di migliorare la qualità dell'offerta formativa ed agevolare l'ingresso degli studenti nel mondo del lavoro non appena terminato il ciclo di studi.

Per definizione degli obiettivi di un progetto di alternanza scuola lavoro si intende una definizione di obiettivi in termini di competenze. L'applicazione pratica di quanto appreso dagli studenti durante le ore di scuola in un contesto di lavoro permette di realizzare concretamente quel "terzo passo" che la scuola negli ultimi anni è stata chiamata a compiere: (1) il passaggio dalla semplice trasmissione/acquisizione di conoscenze, (2) all'uso corretto di queste conoscenze da parte degli alunni nella vita di tutti i giorni (abilità), fino a giungere ad un terreno ancora più concreto ed impegnativo, (3) quello delle competenze.²

Ma, come già detto in precedenza: «Non basta fisicamente varcare le soglie di un luogo di lavoro per fare tirocinio»³. L'alternanza scuola-lavoro è concepita appunto come momenti di "alternanza" tra pratica e teoria, tra apprendimento in aula e periodi di apprendimento sui luoghi di lavoro a patto che siano realmente complementari a quelli in aula: «La struttura ospitante è un luogo di apprendimento in cui lo studente sviluppa nuove competenze, consolida quelle apprese a scuola e acquisisce la cultura del lavoro

2 VECCHIARELLI M., *op.cit.*, p. 124.

3 F. BATINI, M. E. DE CARLO, *op. cit.*, p.16.

attraverso l'esperienza»⁴. A determinare la riuscita del progetto è, pertanto, la capacità della scuola di costruire un sistema di sinergie con diversi soggetti istituzionali, che necessitano di risorse differenziate e specifiche ad integrazione di quelle reperibili all'interno.

Un progetto di Alternanza, al fine di realizzare quanto sopra, dovrebbe pertanto possedere i requisiti di:

- Valenza formativa: deve sviluppare competenze comunicative, relazionali e organizzative, sviluppare capacità di *problem solving* e assumersi responsabilità, rivisitare il percorso formativo compiuto sotto un nuovo punto di vista, rinforzare la motivazione all'apprendimento, porsi in un'ottica di apprendimento continuo;
- Valenza orientativa: deve mettere alla prova se stessi e formare il sé in un nuovo contesto di relazioni, conoscendo figure professionali e confrontandole con le proprie aspettative, avere la possibilità di esprimere le proprie capacità e far emergere i propri punti di forza e/o debolezza;
- Valenza professionale: deve far acquisire nuove competenze e conoscenze in relazione alla professione che si intende svolgere, favorire la capacità di lavoro in gruppo, acquisire maggiore consapevolezza delle problematiche del lavoro, dai contesti normativi ai processi produttivi; ampliare il proprio curriculum personale con esperienze lavorative fondamentali per il proprio campo di lavoro, difficilmente ottenibili senza l'investimento e il supporto del sistema scolastico.

3.3.2. I vantaggi

I benefici di tali esperienze, oltre che per lo studente, sono significativi anche per le scuole e per le imprese che partecipano ai percorsi di alternanza. In particolare:

- Vantaggi e benefici apportati all'istituto scolastico:
 - Aumentano il valore dell'offerta formativa;
 - Consentono di verificare competenze e capacità sviluppate dagli studenti;
 - Favoriscono il confronto e la competitività con le altre istituzioni formative;
 - Permettono di sviluppare rapporti con il sistema delle imprese;
 - Rendono consapevoli della necessità di integrazione tra il sistema d'istruzione e formazione e il mondo del lavoro.
- Vantaggi e benefici apportati alle imprese coinvolte:
 - Consentono di conoscere quali sono le competenze e le capacità sviluppate dai sistemi scolastici;
 - Sono uno strumento per far conoscere l'impresa nel territorio;
 - Consentono un risparmio su eventuali corsi/periodi di formazione una volta assunti i ragazzi che hanno partecipato all'esperienza;
 - Durante il tirocinio possono ampliare le possibilità di conoscenza e valutazione di un futuro personale in caso di assunzione.

⁴ MIUR, *attività di alternanza scuola lavoro, guida operativa per la scuola*, cit., p. 33.

3.3.3. *Figure coinvolte*

A partecipare attivamente all'esperienza di alternanza non sono solo i ragazzi, ma anche i docenti e gli enti coinvolti, ognuno con specifici ruoli e mansioni; in particolare:

La scuola secondaria superiore, coinvolta maggiormente nel percorso, ha la responsabilità della progettazione, attuazione, verifica e valutazione. All'interno della scuola partecipano in prima persona:

- Il **dirigente scolastico**, garante della realizzazione dell'esperienza;
- Il **Tutor** scolastico con la funzione di interfaccia tra scuola e territorio ed è il punto di riferimento tra gli studenti e l'azienda, è colui che guida il percorso di formazione, ha il compito di risolvere i problemi organizzativi e comunicativi e osserva i ragazzi, registrando e valutando l'esperienza, al fine di riferire all'istituto i risultati conseguiti dagli studenti. Elabora il percorso formativo personalizzato e definisce gli obiettivi insieme al tutor esterno.
- Il **consiglio di classe**, coinvolto in ogni fase del progetto e della progettazione, si occupa della promozione dell'attività presso gli alunni e le loro famiglie, definisce l'articolazione del progetto ed è coinvolto anche nelle fasi di monitoraggio *in itinere* e di valutazione finale;
- Il **referente** è un professore a cui sono attribuiti i compiti organizzativi interni all'istituto e il coordinamento generale del progetto, può coincidere con il *tutor* scolastico, assicura la continuità del progetto e partecipa al monitoraggio;
- Gli **studenti**, tra i 15 e i 18 anni, sono i beneficiari dei percorsi di alternanza, possono appartenere o alla stessa classe, o a più classi dello stesso istituto, oppure a diverse classi di diversi istituti; gli studenti che non partecipano attivamente rimangono in aula e svolgono attività e laboratori inerenti al progetto.

L'impresa, azienda o ente ospitano gli studenti ed hanno il compito di avvicinare i ragazzi al mondo del lavoro. Tali imprese, a seguito del D. Lgs. 77/2005 possono essere:

- Imprese e rispettive associazioni di rappresentanza;
- Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura;
- Enti pubblici e privati, ivi inclusi quelli del terzo settore;
- Ordini professionali;
- Musei e altri istituti pubblici e privati operanti nei settori del patrimonio e delle attività culturali, artistiche e musicali;
- Enti che svolgono attività afferenti al patrimonio ambientale;
- Enti di promozione sportiva riconosciuti dal CONI.

All'interno dell'**azienda o ente** partecipa in prima persona:

- Il **Tutor aziendale** che forma lo studente direttamente in azienda e crea le condizioni adatte affinché lo stagista venga inserito nel processo lavorativo e stimolato all'apprendimento; è colui che favorisce l'inserimento e assegna i compiti ai ragazzi stabilendo tempi e modalità di consegna; insieme al tutor scolastico rileva periodicamente l'andamento del percorso e valuta gli esiti del tirocinio; le competenze del tutor aziendale riguardano la conoscenza dell'organizzazione

dell'azienda in cui opera e dei processi di produzione, la capacità di erogare informazioni in modo mirato alle esigenze manifestate dagli studenti, la capacità di ascolto attivo e capacità progettuali.

Il territorio è coinvolto attraverso la creazione di reti di collaborazione tra le scuole e le risorse presenti in esso, come enti locali, piccole aziende, che implementano le potenzialità e le possibilità di realizzare progetti; un percorso di alternanza implica necessariamente il raccordo della scuola con il tessuto produttivo e sociale del territorio e, quindi, la finalità primaria diviene quella di intrecciare e correlare l'analisi delle caratteristiche socio-economiche del territorio con le attitudini e i fabbisogni formativi degli studenti; l'analisi del territorio al fine di inquadrare il contesto sociale e economico esterno alla scuola è previsto nel POF (Piano dell'Offerta Formativa);

La scuola può anche dotarsi di un **gruppo dedicato all'alternanza**, cui possono partecipare soggetti esterni, che hanno competenze non presenti nella scuola, necessarie per affrontare l'esperienza di lavoro.

Infine vi è il **comitato tecnico scientifico** (o **comitato scientifico** per i licei), di cui fanno parte sia i responsabili a livello scolastico (dirigente, referente, tutor, rappresentanti dei consigli) sia le persone coinvolte nell'azienda ospitante (tutor aziendale e altri dipendenti coinvolti nella formazione), che gestisce la progettazione del percorso di alternanza, affrontando le problematiche attuative in itinere e correggendo eventuali problematiche organizzative. I CTS/CS hanno il ruolo di: «raccordo sinergico tra gli obiettivi educativi della scuola, le innovazioni della ricerca scientifica e tecnologica, le esigenze del territorio e i fabbisogni professionali espressi dal mondo produttivo»⁵, ad essi spetta la definizione degli obiettivi specifici che si intendono far raggiungere agli studenti. Possono esservi due comitati: quello interno alla scuola e quello proprio di una rete.

3.3.4. Le tappe fondamentali per la creazione di un progetto

Per la creazione di un progetto di alternanza scuola-lavoro, c'è bisogno innanzitutto di un'integrazione tra territorio e scuola, i percorsi devono essere connessi all'indirizzo di istruzione e tenere conto dello sviluppo di competenze per l'occupabilità, per l'autoimprenditorialità e il rafforzamento delle competenze di base.

Elemento fondamentale deve essere il rispettare il principio di alternanza tra periodi di lezione frontale e lavoro in azienda in linea con i bisogni formativi degli studenti. Se questo principio viene meno, allora non si può parlare di alternanza scuola-lavoro. Si escludono quindi tutte quelle pratiche svolte negli ultimi tre giorni di scuola o durante l'estate, le conferenze a scuola che non sono seguite successivamente dall'applicazione pratica di quanto appreso in aula, le giornate di volontariato in biblioteca o volantaggio per aziende e enti che non sono pertinenti in alcun modo al percorso di studio. Si tratta in questo caso sempre di attività che possono avere il loro risvolto formativo, che in alcun modo rispettano il principio cardine di alternare teoria e pratica.

Per una corretta pianificazione di un progetto di alternanza, riportiamo qui in forma schematica le cinque tappe principali che caratterizzano il processo di sviluppo del progetto, ovvero l'analisi del territorio, la pianificazione, la progettazione, la gestione, la valutazione e la diffusione dei risultati:

⁵ MIUR, *attività di alternanza scuola lavoro, guida operativa per la scuola*, cit., p. 45.

A. Analisi del territorio

L'analisi del territorio è assume un ruolo fondamentale per quegli istituti che intraprendono il percorso di alternanza scuola-lavoro per la prima volta. Per individuare le aziende disponibili e più adatte e prendere accordi o convenzioni con esse è necessaria un'analisi approfondita dell'offerta e della domanda:

La progettazione di un percorso di alternanza presuppone la definizione dei fabbisogni formativi sulla base della conoscenza del territorio e dell'evoluzione del mondo del lavoro, fondata non solo sulle esperienze dirette, ma anche sull'analisi di una serie di dati e informazioni resi disponibili da ricerche e rilevazioni condotte da soggetti esterni alla scuola (indagine Excelsior di Unioncamere, statistiche ISTAT, studi ISFOL, Almalaurea, Almadiploma, Servizi per l'impiego, altri osservatori del sistema camerale, degli enti locali e delle parti sociali ecc.).⁶

A seguito di quest'indagine è possibile costituire reti di collaborazione tra scuole e aziende per ampliare le possibilità e organizzare al meglio le diverse esperienze. La rilevazione dei fabbisogni formativi deve tener conto delle informazioni provenienti dai Poli tecnico-professionali che sono costruiti appositamente per rilevare e andare ad operare quali sono i fabbisogni del territorio circostante.

B. La Pianificazione

Il momento della pianificazione consiste nello stabilire le linee di indirizzo e di individuare i docenti che seguiranno i percorsi, il docente *tutor*, individuare gli esperti esterni da coinvolgere e il relativo *tutor* aziendale, prendere contatti con istituti scolastici del territorio che hanno già maturato esperienze di alternanza. Gli istituti che invece hanno già effettuato dei percorsi di questo tipo sono chiamati a promuovere un allargamento dell'esperienza, coinvolgendo anche altri docenti, mediante periodiche iniziative di promozione e incontri a livello regionale.

Questa fase, nello specifico, è il momento preparatorio, dove si realizza l'ideazione del progetto e si verifica la sua fattibilità pratica, dove si definiscono le competenze attese dall'esperienza di alternanza, in termini di orientamento e di inserimento dei giovani nel mondo del lavoro. La stesura del progetto è a cura del comitato tecnico scientifico, in cui vengono definiti gli obiettivi e le modalità dell'alternanza. La definizione degli obiettivi specifici di un progetto di tirocinio deve risultare funzionale all'acquisizione di competenze che siano coerenti con gli obiettivi formativi del curriculum e la specificità dell'indirizzo. Nel momento di contatto con l'azienda è fondamentale assicurarsi che le aziende ospitanti abbiano i seguenti requisiti:

- Capacità strutturali (spazi adeguati)
- Capacità tecnologiche (attrezzature idonee)
- Capacità organizzative (tutor con adeguate competenze professionali e di affiancamento formativo)

C. La progettazione

Alla pianificazione segue il momento della programmazione pratica del percorso, che viene divisa in tre momenti chiave (che poi diventeranno i tre momenti chiave dell'alternanza):

⁶ Ivi, p. 28.

- Progettazione della formazione in aula presso la scuola;
- Progettazione della formazione in aula presso l'azienda o ente;
- Progettazione della formazione pratica sul luogo di lavoro (*workplace based*);

Modello di programmazione didattica in alternanza tra scuola e lavoro

Elementi chiave	Attori	Ruoli/funzioni	Ausili
- Definizione di un organismo per la programmazione e l'integrazione didattica tra formazione formale e non formale	- Istituti scolastici - aziende - Enti di formazione - Rete di partenariato - Comitato tecnico scientifico	- Rete di partenariato - Comitato tecnico scientifico	- Modellizzazione dell'organismo misto per la programmazione e valutazione integrata della formazione tra scuola e impresa
- Programmazione della formazione d'aula presso la scuola - Programmazione della formazione d'aula presso l'azienda		- organismo misto per l'integrazione didattica	- Strumenti di programmazione dell'attività d'aula
- Programmazione della formazione workplace based (sul luogo di lavoro)			- Strumenti di programmazione dell'attività workplace based - Strumenti di programmazione dell'attività di project work

Tabella 1⁷

Durante questa fase il comitato organizzativo si impegna a definire e ad aggiornare il piano formativo; a scegliere le unità formative da implementare; a definire il calendario delle attività; a selezionare le metodologie didattiche; ad attribuire dei compiti di lavoro significativi in diverse mansioni.

Le attività sono finalizzate alla preparazione e allo svolgimento delle esperienze di alternanza degli studenti, che vengono svolte in tre momenti diversi: la formazione in aula, la formazione in azienda e l'esperienza in azienda.

Il modulo dedicato alla formazione in aula offre generalmente delle coordinate agli studenti sul mondo del lavoro (analisi del mercato, fabbisogni delle imprese presenti sul territorio, modalità di compilazione del curriculum, ecc.) e, in particolare, sul settore economico e tipologia di azienda che ospiterà gli studenti in alternanza.

Una volta entrati nel contesto lavorativo, il tutor aziendale dedica alcune ore, stabilite in fase di programmazione delle attività, alla formazione d'aula presso l'azienda, dove spiega agli studenti le modalità di lavoro legate alla produzione e le mansioni lavorative che questi dovranno successivamente svolgere. I periodi di apprendimento in azienda o ente devono essere:

⁷ L.DORIT, F. RUSSO, *Alternanza scuola lavoro in dialogo con l'Europa. La proposta di un modello formativo e di un sistema di governance sperimentati in collaborazione tra scuola e azienda*, Udine, Editrice Universitaria Udinese, 2007, p. 80.

articolati secondo criteri di gradualità e progressività che rispettino lo sviluppo personale culturale e professionale degli allievi in relazione alla loro età e sono dimensionati tenendo conto degli obiettivi formativi dei diversi percorsi di studio, nonché sulla base delle capacità di accoglienza dei suddetti soggetti.⁸

Al termine delle ore dedicate all'esperienza lavorativa in azienda e al successivo ritorno a scuola, i docenti possono strutturare rientri in formazione in cui vengono ripresi, approfonditi e chiariti gli apprendimenti conseguiti in azienda.

Ciascuna unità formativa è generalmente supportata da specifici materiali didattici e informativi da utilizzare nell'ambito delle varie fasi programmate. Il materiale didattico può esser composto da: testi e pubblicazioni, dispense, slides per le sessioni di formazione in aula, schede di lavoro, ecc.

D. La gestione

La frase pratica di un percorso di Alternanza è divisa in tre momenti chiave:

- Attività in aula presso la scuola, propedeutiche a quelle che verranno svolte in azienda, realizzate con la collaborazione di esperti del settore;
- Formazione in aula presso l'azienda/ente, svolte dal *tutor* aziendale e da altri dipendenti dell'azienda;
- Attività pratica sul luogo di lavoro (*workplace based*), della durata variabile.

Successivamente all'approvazione del progetto si passa alla sua concreta realizzazione, in cui le attività principali sono: la gestione dei rapporti con aziende/enti esterni, la gestione amministrativa, il rispetto dei tempi e il rispetto degli impegni assunti. In caso di circostanze non previste nella progettazione iniziale, si può procedere alla riformulazione del progetto senza però snaturarne gli obiettivi e la qualità dei risultati attesi.

In questa fase hanno un ruolo chiave il *tutor* scolastico e quello aziendale i quali, al fine di garantire il corretto andamento del progetto, devono interagire tra loro, in particolare per far emergere eventuali problematiche e difficoltà in corso d'opera.

E. La valutazione e certificazione

In questa fase si delineano gli strumenti idonei al fine di stabilire un valido giudizio dei risultati conseguiti e gli aspetti pedagogico-didattici dell'esperienza. La valutazione si basa su questionari o la produzione di elaborati da parte degli studenti e del personale coinvolto. A livello d'istituto, vi sono delle certificazioni finali che devono documentare l'esperienza per la sua eventuale spendibilità nel mercato del lavoro, riconoscere i crediti in una logica di continuum formativo ed il relativo riconoscimento delle qualifiche. Nonostante la mancanza di un quadro di riferimento nazionale, in Italia si sono realizzate numerose esperienze di valutazione a livello locale.

Ad essere valutati e a valutare l'esperienza non sono solo gli studenti e i professori, ma viene valutato tutto il percorso attraverso test e questionari rivolti a tutti i soggetti coinvolti.

La valutazione del progetto svolta dalle scuole, non si deve basare su test e questionari stabiliti e prefissati a livello regionale o nazionale, ma criteri e domande sono a carico dei singoli istituti. Come già accennato sopra, essa non avviene solo al termine dell'esperienza, ma in diversi momenti, attraverso questionari:

⁸ MIUR, *attività di alternanza scuola lavoro, guida operativa per la scuola*, cit., p. 62.

- *ex ante* (relativa alle aspettative e alla formulazione del progetto) mirano a misurare la coerenza dell'impianto progettuale, impatto previsto del processo sull'innovazione scolastica, la tipologia di metodologie applicate e il livello degli studenti in partenza;
- *in itinere* (durante la realizzazione del progetto), attraverso il diario di bordo, può valutare l'esperienza lavorativa nel corso del suo svolgimento, il coinvolgimento delle persone interessate nelle attività, lo sviluppo coerente del percorso progettato e i tempi relativi, il grado di consenso all'interno dell'istituzione scuola e dell'azienda;
- *ex post* o finale per la verifica degli apprendimenti misura la coerenza tra risultati attesi e conseguiti, il rispetto di tempi e costi, le difficoltà incontrate, l'efficacia degli strumenti utilizzati, il grado di soddisfazione dei partecipanti e il raggiungimento delle competenze e degli obiettivi prefissati. Questionario valutazione stage del tutor aziendale; Questionario valutazione stage e/o alternanza del tutor scolastico; Relazione finale percorso dello studente; Scheda di autovalutazione dello studente; Report del tutor aziendale e del tutor scolastico; Scheda di valutazione e certificazione delle competenze acquisite in stage; per le attestazioni con un attestato di frequenza stage;

Lo studente partecipa alla valutazione delle esperienze di alternanza valutando se stesso, verificando l'adeguatezza della propria formazione, confrontando i livelli di conoscenze e competenze in partenza con i risultati conseguiti e le aspettative; il progetto personale e lavorativo; l'adeguatezza del progetto elaborato; l'istituzione scolastica confrontando gli obiettivi formativi del progetto con l'adeguatezza della propria formazione; il livello di corrispondenza fra la propria formazione e quanto richiesto dall'azienda; l'azienda in relazione al grado di disponibilità, all'ospitalità, al livello di organizzazione.

L'azienda o ente che ospita gli studenti è chiamata a valutare: il livello di competenza raggiunto dal tirocinante in relazione al progetto formativo concordato; l'istituzione formativa in relazione alla qualità del progetto, alla competenza organizzativa e relazionale del personale coinvolto nell'organizzazione (tutor scolastico ed *equipe* pedagogica).

La scuola coinvolta nel progetto, oltre a essere colei che si occupa del processo di valutazione in prima persona, valuta: l'apprendimento del tirocinante in relazione al livello di raggiungimento degli obiettivi formativi individuati dal progetto; l'azienda e il tutor aziendale in relazione alla disponibilità e al coinvolgimento nell'azione formativa nei confronti dello studente; i propri docenti (tutor scolastico ed *equipe* pedagogica) e la qualità del progetto in relazione ai risultati ottenuti e alle risorse impiegate (efficienza ed efficacia); il grado di soddisfazione degli allievi circa l'esperienza svolta.

F. La diffusione dei risultati

La diffusione dei risultati viene definita "disseminazione" e permette un clima favorevole alla ripetizione dell'esperienza, attraverso una visione oggettiva del percorso svolto. La comunicazione dei risultati dell'esperienza verrà infatti presentata agli Organi collegiali come momento di crescita e di condivisione dei metodi, strumenti e percorsi già testati, permettendo in tal modo la ripetizione dell'esperienza, oltre a permettere la diffusione delle "buone pratiche". Inoltre, di norma, le realtà locali vengono anch'esse coinvolte nella diffusione del progetto. Spesso sono gli stessi ragazzi a riportare in formato interattivo i risultati dei progetti e a promuovere le attività ponendosi come referenti.

3.3.5. Le tipologie di progetti

L'alternanza scuola-lavoro più comunemente intesa è quella di esperienza che uno studente svolge in un'azienda per un periodo limitato di tempo per apprendere dal mondo del lavoro competenze che a scuola non può o non riesce ad apprendere. Tuttavia, con la nuova riforma, il concetto di "alternanza" si è allargato, andando a comprendere un ventaglio ampissimo di tipologie di integrazione con il mondo del lavoro (incontro con esperti, visite aziendali, ricerca sul campo, simulazione di impresa, *project work* in e con l'impresa, tirocini, progetti di imprenditorialità ecc.) in contesti organizzativi diversi, anche in filiera o all'estero, in un processo graduale articolato in fasi. Queste tipologie elencate nelle linee guida del ministero, non sempre rispecchiano tutti i principi dell'alternanza intesa nel suo senso più stretto. Si tratta sempre di attività che hanno un risvolto formativo, ma che non sempre rispettano il principio cardine di alternare le lezioni frontali all'esperienza lavorativa coerente con il proprio indirizzo di studi.

Andiamo quindi ad analizzare le alternative proposte dalle linee guida del Miur per realizzare percorsi di alternanza scuola-lavoro:

- **Stage in azienda:** è la forma più classica di alternanza, alcuni studenti si recano in un'azienda e si inseriscono nel processo lavorativo grazie al sostegno del tutor aziendale. Il percorso è individuale e deve essere in linea con il curriculum formativo dello studente. Prevede una formazione ex ante, in itinere ed una riflessione ex post. Viene definito dal Miur come:

Lo stage assume una significativa valenza formativa di verifica "sul campo" della preparazione acquisita dal giovane nel percorso formativo, delle proprie attitudini e dei propri interessi. Ampiamente diffusi nei corsi dell'istruzione tecnica e professionale, gli stage sono progettati e realizzati dagli istituti tecnici e professionali⁹.

- **Incontro con esperti o visite aziendali:** Sono incontri e osservazioni con realtà lavorative che non prevedono attività pratica, non rispettando quindi il principio di attività lavorativa. Le visite vengono definite dal Miur come:

Le visite aziendali, soprattutto nella fase di orientamento e di scelta dei percorsi formativi, rappresentano un mezzo efficace per avvicinare gli studenti alle professioni osservate in contesti operativi reali. Interagendo con i professionisti sui luoghi di lavoro, i giovani possono assumere informazioni dirette e approfondire interessi e motivazioni personali¹⁰.

- **Laboratori territoriali per l'occupabilità:** laboratori pensati per sviluppare l'autoimprenditorialità che coinvolgono la partecipazione di enti locali. Attraverso questa tipologia di laboratori, le istituzioni scolastiche ed educative perseguono i seguenti obiettivi: a) apertura della scuola al territorio e possibilità di utilizzo degli spazi anche al di fuori dell'orario scolastico; b) orientamento della didattica e della formazione ai settori strategici del made in Italy, in base alla vocazione produttiva, culturale e sociale di ciascun territorio; c) fruibilità di servizi propedeutici al collocamento al lavoro o alla riqualificazione di giovani non occupati.

⁹ <http://hubmiur.pubblica.istruzione.it/web/istruzione/dg-ifts/area-alternanza-scuola-lavoro> .

¹⁰ *Ibidem*.

- **Bottega scuola-impresa:** valorizza il settore artigianale. Si realizza coinvolgendo imprese di artigianato attraverso esperienze di lavoro organizzate all'interno della stessa istituzione scolastica. Ne sono un esempio i ristoranti didattici attivati da alcuni istituti alberghieri e le aziende agrarie attivate agli istituti agrari.
- **Impresa simulata:** attivazione di un'azienda virtuale da parte degli studenti e fa riferimento ad un'azienda reale (azienda tutor) che i ragazzi devono emulare in ogni fase. Si avvale di una metodologia didattica che utilizza in modo naturale il *problem solving*, il *learning by doing*, il *cooperative learning* ed il *role playing*, rimanendo nella praticità dell'ambiente scolastico. L'impresa formativa simulata si presenta come la forma di apprendimento più efficace per quei ragazzi che intendano intraprendere un autonomo percorso imprenditoriale al termine degli studi, dando origine ad una nuova realtà aziendale (start-up). Esiste una centrale di simulazione nazionale (simucenter) che gestisce il sistema informatico e una rete delle imprese formative simulate che opera anche a livello internazionale. L'impresa simulata viene definita dal Miur come:

Gli studenti impegnati nella rete delle imprese simulate hanno la possibilità di analizzare e comprendere i processi gestionali, le dinamiche e le tecniche di conduzione delle aziende reali. L'attività di laboratorio è completata da un periodo trascorso in un ambiente lavorativo reale in cui gli studenti utilizzano le competenze acquisite e verificano la corrispondenza tra il modello simulato e quello reale.

All'interno della scuola si costituisce, con il supporto di un'impresa reale e di un tutor aziendale, un'azienda laboratorio in cui è possibile rappresentare e vivere le funzioni proprie dell'azienda. Le imprese simulate comunicano tra loro e realizzano transazioni in una rete telematica, rispettando la normativa come le aziende reali¹¹.

- **Progetti d'imprenditorialità:** come le botteghe scuola-impresa e l'impresa simulata favoriscono l'autoimprenditorialità giovanile e le start-up, di norma svolti a scuola.
- **Conferenze a tema:** sono lezioni tenute da esperti su argomenti spesso in linea con i fabbisogni formativi degli studenti ma se non sono seguite da momenti di lavoro in azienda, non rientrano nei principi dell'alternanza scuola-lavoro, nonostante siano inserite come un'opzione possibile dalle linee guida del Miur.
- **Orientamento studenti:** sono spesso conferenze tenute da esperti sul tema e piccole attività pratiche al seguito, ma se non sono seguite da momenti di lavoro in azienda, non rientrano nei principi dell'alternanza scuola-lavoro, nonostante siano inserite come un'opzione possibile dalle linee guida del Miur.

Le azioni di orientamento e le iniziative di informazione sono attività istituzionali per tutte le scuole statali e paritarie dell'istruzione secondaria di secondo grado; si inseriscono strutturalmente nel Piano dell'offerta formativa del triennio delle scuole secondarie di secondo grado e prevedono lo svolgimento di attività e di esperienze, di norma all'interno del monte ore annuale delle discipline di insegnamento¹².

- **Esperienze di volontariato:** possono rientrare nei principi dell'alternanza scuola-lavoro solo se sono esperienze pratiche in linea con i bisogni formativi degli studenti.

¹¹ *Ibidem*.

¹² *Ibidem*.

- **Stage in enti pubblici:** sono esperienze di lavoro in enti di ricerca, musei, università, biblioteche. Ma devono sempre essere in linea con i bisogni formativi degli studenti (attività di catalogazione di libri e di segreteria non lo sono).
- **Stage all'estero:** è il progetto Leonardo Da Vinci, che offre agli studenti la possibilità di svolgere stage in aziende/enti esteri unendo così all'esperienza lavorativa la possibilità di un'esperienza all'estero. Rientra in tutti i canoni dell'alternanza scuola-lavoro fornendo in più un'esperienza all'estero.
- **Tirocini:** sono esperienze lavorative, ma per rientrare nei principi dell'alternanza è necessario che vi siano dei momenti di raccordo in aula prima, durante e dopo l'esperienza. Vi sono due tipologie di tirocinio: orientativo, il cui scopo è per l'appunto orientare gli studenti nelle scelte lavorative e formativo, che offre percorsi di apprendimento pratici. I principi del tirocinio vengono definiti dal Miur come:

Le modalità di svolgimento dei tirocini sono varie e molto spesso non c'è una netta distinzione tra le due tipologie che, spesso, sviluppano entrambi gli aspetti. La progettazione curata dalla scuola deve rispondere alle esigenze di studenti diversi per età e qualificazione, alle caratteristiche delle imprese e dei settori che ospita i tirocinanti, alle opportunità di inserimento che offre il territorio. La qualità della formazione è garantita dal sistema tutoriale messo a punto dalla scuola e dall'azienda, e dalla condivisione dell'intero processo formativo, dalla fase di progettazione e di attuazione a quella di verifica e di certificazione dei risultati¹³.

- **Tirocini estivi:** sono esperienze lavorative svolte al termine del calendario scolastico, ma per rientrare nei principi dell'alternanza è necessario che vi siano dei momenti di raccordo in aula prima, durante e dopo l'esperienza. Sono previste borse di studio per gli studenti. I tirocini estivi vengono definiti dal Miur come:

I tirocini estivi sono promossi durante le vacanze estive, con fini orientativi e di sviluppo di competenze operative. Anche queste esperienze agevolano gli studenti nella scelta professionale, permettono di orientarsi e di acquisire competenze spendibili nel mondo del lavoro. Hanno una durata non superiore a tre mesi e si svolgono nel periodo compreso tra la fine dell'anno scolastico e l'inizio di quello successivo¹⁴.

- **Apprendistato:** è la forma più completa di alternanza, è di matrice tedesca ed è un'esperienza continua, che dura tutto l'anno. La sua caratteristica è che gli studenti hanno un contratto di apprendistato finalizzato alla formazione. Il ragazzo risulta essere quindi uno studente lavoratore e, per questo, è previsto un compenso ed è prevista una certificazione in uscita. L'apprendistato coinvolge solo quegli studenti che manifestano uno specifico interessamento verso questa tipologia di percorsi proposti da una o più imprese: richiede, quindi, la presentazione di una specifica domanda individuale, sottoscritta anche dalle famiglie nel caso dei minori, sulla base di criteri e procedure definite preliminarmente e nel rispetto dei diritti degli studenti. L'apprendistato scolastico è parte del D. Lgs. del 14 settembre 2011, n. 167 come apprendistato di tipo a) apprendistato per la qualifica e per il diploma professionale.

¹³ *Ibidem*.

¹⁴ *Ibidem*.

1.2. L'alternanza come strumento

In Italia sono tantissimi i giovani tra i 15 e i 24 anni che non lavorano, non studiano e non sono inseriti in alcun percorso formativo, sono i cosiddetti NEET¹⁵. La scuola, riguardo questo fenomeno, ha un ruolo importantissimo, è chiamata ad innovarsi per ridurre il distacco con il mondo del lavoro e orientare le scelte dei ragazzi rendendoli autonomi e capaci di operare nel mondo lavorativo una volta terminati gli studi.



Grafico 1 % Neet in Europa (2013)¹⁶

Al 2013, il fenomeno in Italia era tra i più alti in Europa (26%), secondo solo alla Grecia. Ciò implica che circa 1 giovane italiano su 4 al di sotto dei 29 anni non è inserito in nessun programma di studio o di lavoro. Questo fenomeno non può non richiamare l'attenzione sul problema e attivare nuove strategie di contrasto. L'alternanza scuola-lavoro si pone proprio in quest'ottica di rinnovamento come utile strumento -se correttamente strutturato- alla risoluzione di problemi sociali come la dispersione scolastica e il fenomeno disoccupazione giovanile.

È lo stesso Ministro dell'istruzione Stefania Giannini che, in occasione della pubblicazione dei primi numeri sull'alternanza scuola-lavoro, dichiara: «Con la riforma abbiamo portato l'alternanza fuori dalla sperimentazione, trasformandola in una pratica strutturale per migliorare l'occupabilità dei nostri giovani e contrastare la disoccupazione e il fenomeno dei Neet»¹⁷.

Tra i vantaggi di un inserimento della pratica lavorativa nel sistema scolastico vi è, primo tra tutti, l'importante funzione di orientamento lavorativo e di contrasto alla dispersione scolastica.

¹⁵ NEET (*Not in Education, Employment or Training*): indicatore atto a individuare la quota di popolazione di età compresa tra i 15 e i 29 anni che non è né occupata né inserita in un percorso di istruzione o di formazione. Da: [http://www.treccani.it/enciclopedia/neet_\(Dizionario-di-Economia-e-Finanza\)/](http://www.treccani.it/enciclopedia/neet_(Dizionario-di-Economia-e-Finanza)/)

¹⁶ Fonte Istat 2013. In:

http://noiitalia2015.istat.it/index.php?id=7&user_100ind_pi1%5Bid_pagina%5D=39&cHash=6bceb7ed7bf4d1ca0fe3b879abfa0d18

¹⁷<http://www.indire.it/2016/10/18/presentati-al-miur-il-monitoraggio-nazionale-e-i-campioni-dellalternanza/>.

L'attività pratica e l'uscire dall'ambiente scolastico, permette di coinvolgere molti tra quei ragazzi che non si identificano con un apprendimento meramente mnemonico e teorico e coloro che, demotivati dallo studio poco coerente da quello che è il mondo reale e lavorativo, non credono più nell'utilità della scuola, e non trovano più ragioni per proseguire: «Chi non si è adeguato a queste forme e norme, chi ha avuto difficoltà ad apprendere tramite questa impostazione è stato dato per "disperso". Non ha trovato cioè il suo posto nel sistema di istruzione e se ne è allontanato, più o meno volontariamente»¹⁸. In un'ottica di apprendimento sempre più centralizzato sui bisogni del singolo, non si possono escludere i processi cognitivi. Ogni studente apprende secondo meccanismi e percorsi diversi per cui molto spesso la lezione frontale non ha effetti, quanto più è necessario, invece, un percorso pratico differenziato, in accordo con i desideri dello studente che lo stimoli all'apprendimento nel modo a lui più congeniale.

La strategia di "Europa 2020" ha posto come obiettivo la riduzione al 10% della presenza di *early school leavers* (giovani tra 18 e 24 anni che hanno interrotto gli studi dopo la licenza media). Negli ultimi anni sono state svolte numerose politiche volte a contenere questo fenomeno, ma sono ancora più del 18% i ragazzi che abbandonano la scuola in Italia. Negli studi più recenti, in particolare negli istituti tecnici e professionali, la sperimentazione di pratiche di alternanza scuola-lavoro ha rappresentato un utilissimo strumento per coinvolgere i ragazzi e contrastare la dispersione scolastica. Essa si presenta come uno strumento con un grande valore motivazionale ed educativo, rende più attrattiva l'offerta di istruzione e dà una ragione in meno a quegli studenti che si sentono demotivati e percepiscono eccessivamente il distacco tra ciò che apprendono a scuola e ciò che è la vita vera. Elimina, in sostanza, quell'idea che la scuola sia un'inutile perdita di tempo che ritardi l'entrata nel mondo reale.

Il modello dell'alternanza scuola-lavoro intende non solo superare l'idea di disgiunzione tra momento formativo ed operativo, ma si pone l'obiettivo più incisivo di accrescere la motivazione allo studio e di guidare i giovani nella scoperta delle vocazioni personali, degli interessi e degli stili di apprendimento individuali, arricchendo la formazione scolastica con l'acquisizione di competenze maturate "sul campo".¹⁹

1.2.1. *La funzione di orientamento*

L'orientamento rientra nelle strategie di contrasto alla dispersione, ed è al tempo stesso una delle funzioni primarie dell'alternanza.

Quest'ultima, se correttamente attuata, può essere determinante nell'orientare i ragazzi verso una corretta scelta lavorativa e, in tale contesto, fissare un obiettivo lavorativo a dei ragazzi svogliati è uno degli elementi chiave. L'orientamento, inteso come un percorso di sensibilizzazione e sostegno, di analisi del sé, di introspezione sulle proprie capacità e saper scegliere consapevolmente, è lo strumento principale contro la dispersione scolastica. Sul punto, il D.Lgs. 77/2005 prevede tra le finalità dell'alternanza quello di «favorire l'orientamento dei giovani per valorizzarne le vocazioni personali, gli interessi e gli stili di apprendimento individuali»²⁰. Il valore orientativo dell'alternanza viene a costituirsi poiché:

In un percorso di alternanza una persona si trova a compiere una serie di azioni e a mettere in moto differenti processi cognitivi: collocarsi in un contesto, relazionarsi con un'organizzazione, imparare a distinguere tra ruoli e persone, organizzare il proprio tempo, rispettare i tempi, collaborare, essere

18 F. BATINI, M. E. DE CARLO, *op. cit.*, p. 16.

19 MIUR, *attività di alternanza scuola lavoro, guida operativa per la scuola*, 2016 p. 25.

20 D. LGS. 15 aprile 2005, n. 77, in Gazzetta Ufficiale n. 103 del 5 maggio 2005, art.2.

responsabile di piccoli processi, comprendere regole esplicite e implicite di un contesto di lavoro, perseguire degli obiettivi, fare piccole scelte con conseguenze reali, ecc²¹.

L'orientamento così inteso è quindi un processo e non un momento, che permette allo studente di acquisire una maggiore consapevolezza delle proprie scelte, capacità e possibilità. Per avere una valenza formativa deve essere concepito come un percorso di conoscenza di sé a partire dai punti di forza ai propri limiti, una volta inseriti in un nuovo contesto. Ciò esclude tutte quelle concezioni che definiscono come "orientamento" giornate a tema, test, e *dépliant* informativi. Questi possono essere utili strumenti di informazione, ma se il ragazzo a prescindere da tutto non conosce sé stesso e le sue capacità di reazione in un determinato contesto lavorativo, non può effettuare alcuna scelta consapevolmente.

In tale ottica solo e soltanto il soggetto diventa misura di cambiamento e *change management*, grazie alla sua competenza in termini di processi e di *sensemaking*, alle conoscenze, agli apprendimenti, alle esperienze, alle relazioni, ai vissuti e alle emozioni.²²

Per orientare gli studenti si rende necessario sviluppare dei percorsi che li stimolino e li facciano riflettere, da integrarsi, successivamente, con altre attività orientative. Diventa, dunque, indispensabile offrire percorsi pratici e/o orientativi al fine di migliorare l'efficacia dei sistemi d'istruzione e di contrastare la dispersione scolastica attraverso l'incontro tra scuola e mondo del lavoro.

È importante, in particolare, che l'esperienza di alternanza scuola-lavoro si fondi su un sistema di orientamento che, a partire dalle caratteristiche degli studenti, li accompagni fin dal primo anno per condurli gradualmente all'esperienza che li attende. L'attività di orientamento va concepita anche in vista delle scelte degli studenti successive al conseguimento del diploma quinquennale. Nell'ipotesi di scelte che indirizzino lo studente verso percorsi universitari o del sistema terziario non accademico, l'esperienza di alternanza si rivela strumento indispensabile di orientamento delle scelte lavorative e professionali successive al conseguimento del titolo di studio nel segmento dell'istruzione superiore.²³

1.2.2. Il contrasto alla disoccupazione giovanile

Nei Paesi europei in cui l'alternanza scuola-lavoro è uno strumento solido e ben organizzato, in particolare in quelli dove esistono veri e propri contratti di apprendistato per gli studenti, l'occupazione giovanile raggiunge livelli altissimi e le scuole contribuiscono concretamente a favorire lo sviluppo della società in un'ottica di contrasto alla disoccupazione giovanile. Da qui la necessità anche in Italia di un approccio integrato tra attività pratica e sapere teorico che dia allo studente una formazione completa e lo renda autonomo una volta uscito dal processo di istruzione. Al giorno d'oggi «L'assenza di esperienza lavorativa già nel corso della formazione iniziale viene giudicata un ostacolo all'ottenimento di un'occupazione, perché le imprese considerano troppo oneroso assumere personale completamente inesperto»²⁴.

L'Italia presenta uno dei più alti tassi di disoccupazione giovanile e molti studiosi di tale fenomeno addossano la colpa alla mancata connessione tra scuola e mondo del lavoro.

21 F. BATINI, M. E. DE CARLO, *op. cit.*, p. 51.

22 F. BATINI, M. E. DE CARLO, *op. cit.*, p. 58.

23 MIUR, *attività di alternanza scuola lavoro, guida operativa per la scuola*, cit., p. 51.

24 F. BATINI, M. E. DE CARLO, *op. cit.*, p. 16.

È lo stesso Ministro dell'istruzione Giannini a ribadire l'importanza dello strumento dell'alternanza nel riuscire a ridurre tale percentuale di inoccupati:

La Germania ha un tasso di disoccupazione giovanile del 7,3% contro il nostro 40,3%. È chiaro che dobbiamo creare un collegamento permanente tra formazione e conoscenza per aiutare la nuova generazione a trovare un impiego. Solo così potremo aggredire il nemico più temibile in Europa: la disoccupazione giovanile²⁵.

Youth unemployment rate - % of active population aged 15-24

2015

Percentage of active population Percentage of active population

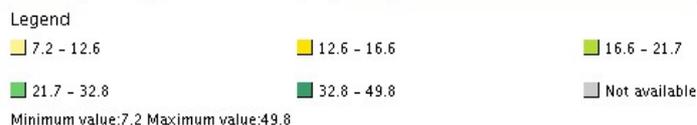
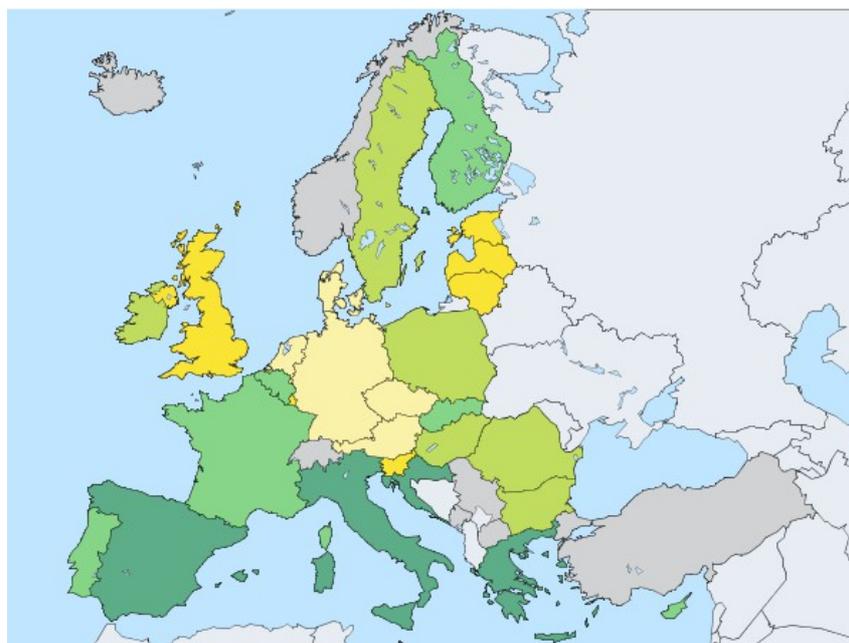


Grafico 2 Tasso disoccupazione giovanile in Europa²⁶

Secondo i dati EUROSTAT aggiornati al 2015, infatti, l'Italia ha uno dei tassi di disoccupazione più alti d'Europa (40.3%), inferiore solamente a Spagna (48.3%), Grecia (49.8%) e Croazia (43.0%). Al contrario, i paesi che hanno una solida struttura integrata di formazione e lavoro, hanno tassi di disoccupazione minimi, come la Germania (7.2%) e Austria. Ciò rende evidente la necessità di una solida collaborazione tra scuola e mercato del lavoro al fine di individuare e creare le competenze necessarie per inserire i giovani in attività lavorative.

25 C. DE LEO, V. SANTARPIA, Alternanza scuola-lavoro, boom dei liceali. Caduto un tabù ideologico, in: http://www.corriere.it/scuola/secondaria/16_ottobre_18/al-ternanza-scuola-lavoro-boom-liceali-caduto-muro-ideologico-851da458-950b-11e6-8f55-24146b53eddf.shtml.

26 Fonte: Eurostat 2015, in: <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/mapToolClosed.do?tab=map&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tipslm80&toolbox=types>