

ARDUINO SALATIN

**L'ALTERNANZA SCUOLA LAVORO IN ITALIA: UN
ABBAGLIO O UN "SENTIERO INTERROTTO"?**



Dialoghi

**Rivista di studi sulla formazione
e sullo sviluppo organizzativo**

Anno IX

Dicembre 2018

Dialoghi

***Rivista di studi sulla formazione
e sullo sviluppo organizzativo***

Comitato di Redazione: Giuseppe Andriolo, Lauro Mattalucci, Giovanni Gaetano Reale, Elena Sarati, Tiziana Teruzzi, Antonio Zanardo

Referente Scientifico: Lauro Mattalucci

Direttore Responsabile: Elena Sarati

Hanno contribuito a questo numero: Mauro Bini, Lauro Mattalucci, Arduino Salatin, Claudio Tombari.

**L'opera in copertina è di Carlo Saraceni, *Santa Cecilia e l'angelo*, 1610 ca.
Galleria Nazionale d'Arte Antica, Palazzo Barberini, Roma.**

Sito della rivista:
www.dialoghi.org

L'ALTERNANZA SCUOLA LAVORO IN ITALIA: UN ABBAGLIO O UN "SENTIERO INTERROTTO"?

Arduino Salatin

1. Una premessa

La legge 107/2015 (la cosiddetta "buona scuola") aveva rilanciato le esperienze di alternanza scuola-lavoro (AS-L) introducendo per l'Italia alcune innovazioni del paradigma formativo di riferimento, a partire da:

- il carattere curriculare e non più opzionale dell'AS-L, valido per tutto il secondo ciclo di istruzione (licei, istituti tecnici e istituti professionali);
- la valorizzazione dell'ambiente di apprendimento rappresentato dall'azienda, complementare a quello dell'aula, del laboratorio, ma con un valore formativo equivalente.

Tale prospettiva tentava di superare la concezione dell'AS-L come semplice "metodologia didattica", a favore di un percorso più centrato sull'apprendimento autonomo dei giovani in grado di integrare apprendimento nei contesti formali (scuola) e in quelli non formali (luoghi di lavoro) per promuovere competenze utili sia per la cittadinanza sia per l'occupabilità.

Dopo il primo triennio di sperimentazione, il nuovo governo gialloverde ritiene opportuno – stante quanto anticipato – ridimensionare fortemente tale esperienza che ora viene ridenominata "Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento" (PCTO). In particolare, dovrebbe mutare il monte minimo obbligatorio dell'AS-L: non più 200 ore nel triennio dei licei e 400 ore nei tecnici e nei professionali, ma 90 ore da spalmare in tre anni al liceo, 150 ore negli istituti tecnici e 180, sempre da svolgere in tre anni, al professionale. Contemporaneamente verrebbero tagliati i fondi pari a 200 milioni di euro. Secondo alcune voci critiche si tratta in realtà di un affossamento del paradigma formativo.

In questo contributo viene proposto un breve bilancio dell'AS-L realizzata dalle scuole italiane mettendone in evidenza il grande potenziale formativo.

2. L'alternanza scuola-lavoro in Italia: alcuni dati di sintesi

La pratica dell'AS-L ha nella scuola italiana una tradizione ventennale, ma nel complesso essa ha inciso piuttosto poco nella quotidianità dell'organizzazione scolastica, non avendo appunto un carattere obbligatorio. Nonostante ciò, nell'ultimo decennio la sua assunzione volontaria in una chiave prevalentemente orientativa e didattica ha contribuito a costruire delle condizioni utili per un suo utilizzo in una chiave più strategica, finalizzata allo sviluppo di un nuovo rapporto tra autonomia scolastica e territorio.

A seguito della legge 107/2015, l'AS-L ha assunto alcune linee di tendenza piuttosto incoraggianti. L'analisi degli ultimi dati disponibili (di fonte Indire e MIUR) fa emergere infatti che l'AS-L è stata oggetto di una veloce e costante crescita sia per quanto concerne il numero delle scuole coinvolte, sia per i percorsi formativi erogati e per il numero degli studenti partecipanti.

Secondo questi dati (relativi all'anno 2016/2017) gli studenti che hanno effettuato attività di Alternanza sono stati quasi 938.000. Essi sono risultati così distribuiti:

- Licei: sono stati 443.533 gli studenti del Liceo delle classi III e IV che hanno fatto alternanza, pari al 91% circa del totale.
- Istituti tecnici: sono 267.766 gli studenti delle classi III e IV che hanno fatto alternanza, pari al 90% circa del totale.
- Istituti professionali: sono 162.171 gli studenti delle classi III e IV che hanno fatto alternanza nel 2016/2017, pari all'85% del totale degli iscritti.

I ragazzi hanno fatto alternanza principalmente in:

- Aziende nel 43,2% dei casi. Nel caso dei Professionali la percentuale sale al 60,6%, è il 49,9% nei Tecnici, il 33,8% nei Licei.
- A scuola nel 9,7% dei casi con attività di impresa formativa simulata o dentro realtà come le biblioteche.
- Nelle pubbliche amministrazioni nel 10,1% dei casi, un dato, quest'ultimo, che somma le esperienze nei Ministeri con quelle negli Enti locali.

La regione con il maggior numero di studenti in Alternanza è la Lombardia con 132.224 studenti, seguita dalla Campania (103.305) e dalla Sicilia (83.126). Sono invece 208.325 le strutture ospitanti (di cui oltre 131.000 sono imprese).

Prima della legge 107, nell'anno 2014/2015, i ragazzi che svolgevano attività di Alternanza Scuola Lavoro erano circa 273.000. Con l'anno scolastico 2017-2018, l'alternanza è andata a regime coinvolgendo circa 1.500.000 studenti.

Indicazioni incoraggianti, dunque, che il Miur ha inteso rafforzare con il coinvolgimento nei percorsi di alternanza – attraverso l'iniziativa "I Campioni dell'Alternanza" – di nuove organizzazioni partner attive in diversi settori: dai servizi al digitale, dalla ristorazione all'alimentare, passando per l'abbigliamento, l'arte, la cultura e la logistica, nonché negli ordini professionali e negli enti del terzo settore, per un totale di circa 27.000 studenti.

3. Un breve sguardo all'Europa

Per alternanza formativa si intende comunemente un genere di sistema educativo basato sull'alternarsi di periodi di formazione teorica effettuati presso un'agenzia formativa a periodi di formazione pratica realizzati presso una o più imprese. Tale scansione caratterizza ancora oggi una parte dei sistemi educativi europei.

In molti Paesi dell'Unione Europea i termini "alternanza" e "apprendistato" sono spesso usati in modo intercambiabile, anche se concettualmente ciò non appare del tutto corretto.

Questi modelli infatti sono sì caratterizzati da una più o meno elevata intensità di integrazione della formazione (scolastica) al lavoro o a situazioni di lavoro reali, ma differiscono anche profondamente sul piano didattico e organizzativo. Ciò ha portato a individuare un framework di modelli riconducibile alla polarità tra "*traineeship*" e "*apprenticeship*".

Il Cedefop – più precisamente – definisce tre modelli.

- a) Il primo, detto "formazione in alternanza", si riferisce a percorsi che uniscono e/o alternano i periodi trascorsi in un istituto di istruzione o in un centro di formazione professionale e quelli trascorsi nei luoghi di lavoro. Lo schema di alternanza può avvenire attraverso tirocini su base settimanale, mensile o annua. A seconda degli ordinamenti del Paese e della situazione locale, i partecipanti possono essere giuridicamente o studenti, oppure contrattualmente legati al datore di lavoro e/o ricevere un compenso: in questo caso si entra nella tipologia giuridica dell'"apprendistato" (*apprenticeship*)¹.
- b) Un secondo modello è più basato sulla scuola e prevede la formazione *on-the-job*, attraverso stage o tirocini che sono incorporati come un elemento obbligatorio o facoltativo dei programmi che portano a titoli e/o qualifiche formali. Essi possono essere di durata variabile, ma tipicamente ben inferiori al 50% della durata del programma di formazione (spesso circa il 25-30% o meno). Questo modello (*traineeship*) è inteso come meccanismo di transizione che consente ai giovani di familiarizzare col mondo del lavoro e, quindi, facilitare il loro passaggio dalla scuola al lavoro. In alcuni Paesi o programmi tale tipo di alternanza è un prerequisito per poter completare un programma di formazione tecnica o professionale.
- c) Un terzo modello fa ricorso a situazioni di simulazione, in cui gli studenti sviluppano attività in "imprese simulate", "imprese didattiche", "imprese di pratica" o "imprese junior" generalmente con supporti di tipo laboratoriale e utilizzando degli specifici SW gestionali. L'obiettivo è quello di ricreare un contesto di lavoro che imiti il più possibile quello "reale" per facilitare la formazione di competenze progettuali, operative e relazionali in grado di allenare gli studenti a gestire contatti con aziende o clienti reali e sviluppare così anche competenze di tipo imprenditoriale.

In molti Paesi questi tre modelli si possono combinare e integrare tra di loro, oppure convivono in parallelo con programmi di apprendistato e/o con quelli dei servizi per l'impiego.

¹ Cfr. Cedefop (2008), *Glossario della formazione professionale*. I Paesi con forti sistemi di apprendistato riportano ottimi risultati in termini di transizione dei giovani al mondo del lavoro. Gli studenti acquisiscono le competenze necessarie per un primo passo nel mercato del lavoro, mentre i datori di lavoro allenano la loro forza lavoro, fornendo le conoscenze, le abilità e le competenze di cui hanno bisogno gli studenti per rimanere competitivi.

Lo si può vedere anche nella recente esperienza della “via italiana al sistema duale” che tenta di integrare tre metodologie:

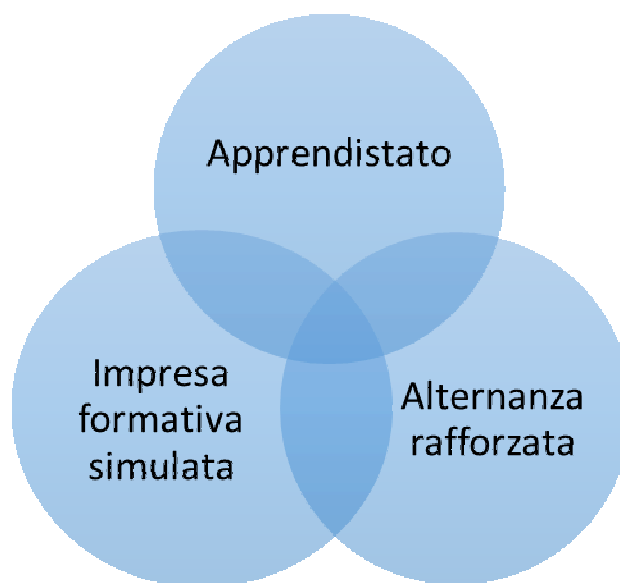


Fig. 1 – Le tre possibilità previste dalla “via italiana al sistema duale”²

L'apprendimento basato sul lavoro, che coinvolge i giovani in quanto “tirocinanti” o “apprendisti”, è in generale un buon esempio di situazione reciprocamente vantaggiosa per gli studenti e per le aziende.

4. L'AS-L e la scuola italiana: verso un cambio di paradigma educativo?

Sul piano pedagogico, l'AS-L si basa su un paradigma centrato sull'apprendimento situato³ e sul coinvolgimento attivo del soggetto in formazione; per questo la sua introduzione a livello curriculare ha cominciato a scompaginare in molti casi (positivamente) il modello didattico tradizionale della scuola italiana.

Tutto ciò è riscontrabile anche nella *Guida operativa* predisposta dal MIUR per contribuire ad orientare l'applicazione della L. 107/2015, secondo cui l'AS-L punta a “fare uscire i ragazzi dalle aule” per metterli a contatto con le imprese. Un'opportunità preziosa ma anche un rischio.

Per questo, la progettazione dell'AS-L deve essere resa coerente col “piano triennale dell'offerta formativa” (PTOF), scegliendo le forme organizzative più adeguate alla logica dei piani formativi individualizzati e progressivi.

Essa richiede numerosi passi, tra cui quelli principali sono i seguenti:

a) Scegliere le tipologie di attività più congrue per i percorsi degli studenti.

L'AS-L infatti si può realizzare attraverso molteplici attività tra cui, a titolo d'esempio:

- visite aziendali guidate;

² Fonte, Ricerca Noviter (2017),. La “via italiana” fa riferimento ai progetti attuativi del d.lgs. 81/2015 e all'Accordo Stato-Regioni del 24 settembre 2015.

³ Cfr. Lave J., Wenger E. (2006). Come è noto, questi Autori propongono una radicale reinterpretazione del concetto di *apprendimento* considerato non come indotto dall'insegnamento né solo legato alla sfera individuale, ma come una pratica sociale, cioè un processo attivo che avviene all'interno di una cornice partecipativa.

- testimonianze da parte dei diversi soggetti dell'impresa;
 - preparazione e accompagnamento al tirocinio;
 - tirocini curriculari;
 - Project work;
 - elaborazione delle esperienze maturate (*debriefing*).
 - progetti realizzati su commessa di imprese pubbliche o private (realizzati presso centri tecnologici, laboratori aziendali o territoriali);
 - partecipazioni a competizioni nazionali o internazionali (rispondendo a bisogni concreti delle imprese e delle amministrazioni locali);
 - partecipazione all'impresa formativa simulata (IFS);
 - partecipazione degli studenti in impresa didattica (o di transizione).
- b) Reperire le imprese.
- Qui occorre tra l'altro che le scuole siano in grado di:
- accertare il rispetto delle norme in materia di sicurezza e tutela delle salute;
 - verificare la preparazione dei referenti e dei tutor aziendali (soprattutto nei contesti delle piccole imprese) sapendo che mancano ancora il Registro nazionale delle imprese e le forme di incentivazione economica per favorire l'accoglienza degli studenti (soprattutto i minori);
- c) Impostare il piano generale operativo dell'AS-L.
- Qui le principali variabili da considerare:
- la distribuzione temporale attività (giornata, settimana, mesi,...) interna o esterna al calendario scolastico;
 - il luogo di attività (interno o esterno alla scuola);
 - l'assetto formativo (lavorativo, simulato).
- d) Abbinare gli studenti alle imprese e strutturare i piani individuali dell'AS-L.
- Sapendo che occorre garantire:
- il protagonismo e il coinvolgimento degli studenti, per evitare che facciano da spettatori passivi e non vedano rispettate le loro aspettative;
 - l'inclusione di tutti (molte imprese preferiscono ospitare solo i ragazzi maggiorenni) e rifiutano gli studenti diversamente abili;
 - il superamento della rigidità dei calendari scolastici, trovando forme alternative di organizzazione.
- e) Monitorare l'andamento dei percorsi e delle progressioni degli studenti.
- Qui si tratta di presidiare il processo fino alla valutazione finale ed alla certificazione delle competenze, condividendone la responsabilità con gli studenti stessi e le imprese ospitanti.

5. Un bilancio del primo triennio della nuova AS-L: punti di forza e di criticità

L'introduzione nel 2015 dell'AS-L come elemento curriculare obbligatorio ha rappresentato sicuramente una innovazione destinata a produrre elementi di discontinuità positiva nella scuola secondaria di secondo grado. In particolare, sul piano educativo, una buona applicazione delle norme dell'AS-L ha favorito una fisionomia di scuola nuova, centrata su tre componenti:

- Il *curricolo* (le esperienze che consentono ai ragazzi di perseguire le mete indicate nel profilo finale) definito per tappe di crescita, scandite da opere significative ed utili; una didattica efficace richiede infatti la mobilitazione delle risorse intrinseche degli

studenti. Essa avviene adottando un curriculum fondato sul protagonismo dei giovani in quanto capaci di scoprire il sapere tramite il loro coinvolgimento. Ciò comporta una disposizione nuova degli insegnanti, realizzata acquisendo uno stile di incontro e confronto, orientata a potenziare il primato dei saperi sintetici su quelli analitici (interdisciplinarietà) e la pratica del lavoro comune in gruppo.

- L'*alleanza* con le forze positive delle imprese e della comunità territoriale, con le quali condividere il curriculum ed arricchirlo di ogni esperienza rilevante.
- La *progettazione poliennale condivisa*, da intendere come lo strumento di riflessione e guida della scuola, che si alimenta e si rivede in corso d'azione.
- Tuttavia, come dimostra l'applicazione della nuova normativa, l'implementazione concreta dell'AS-L si è tradotta in una notevole eterogeneità di criteri, modalità, pratiche, sia sul versante didattico che su quello organizzativo, con alcune situazioni decisamente negative (purtroppo spesso troppo enfatizzate dai media, al di là della loro reale consistenza).

Semplificando molto, i punti più critici riscontrabili – in generale – sono stati:

a) Sul piano didattico

1. l'assenza da parte delle scuole di una pianificazione sistematica dell'AS-L in senso diacronico, con una frequente interpretazione "ragionieristica" del monte ore dell'AS-L, nel cui calcolo sono state computate le attività più disparate (e in molti casi assai poco pertinenti con un vero progetto di AS-L);
2. uno scarso coinvolgimento dei consigli di classe, a favore di poche figure tutoriali.

b) Sul piano organizzativo

3. la caccia da parte delle scuole ad ingaggiare il maggior numero possibile di "strutture ospitanti" del territorio (spesso affidata "chiavi in mano" a società terze), ma senza una adeguata selezione e controllo dei requisiti minimi richiesti per un progetto formativo e con ancora poco diffuse pratiche di co-progettazione;
4. la difficile gestione delle normative relative alla sicurezza e salute e alla privacy nei luoghi di lavoro;
5. una inadeguata formazione degli insegnanti e dei tutor aziendali;
6. un numero insufficiente di imprese ospitanti, anche a causa di costi elevati e di una mancata premialità per le organizzazioni capaci di esprimere reali capacità formative.

c) Sul piano istituzionale, ciò ha assunto spesso le sembianze di un processo di auto-organizzazione dal basso che ha avuto come effetto positivo il consolidamento e sviluppo di nuove pratiche didattiche, e come effetto collaterale una diffusione fortemente diseguale, "a pelle di leopardo", sia nel territorio sia per tipologia di indirizzi di studio (in particolare tra licei e istituti tecnici e professionali). In termini più specifici infatti nei licei sono spesso prevalse progettualità che hanno lasciato sullo sfondo l'attraversamento concreto delle realtà organizzative, a favore di attività più "scolastiche", per lo più limitate a visite, progetti tradizionali e simulazioni. Negli istituti tecnici e professionali si è riscontrato un ricorso eccessivo all'impresa simulata o ad attività laboratoriali in classe a scapito di percorsi solidi di stage aziendali. Osservando infine le varie esperienze, la spinta dal basso sembra prevalere sulle regolazioni istituzionali dall'alto e procedere "senza aspettare" risorse per lo più incerte, procedure sempre farraginose e misure di accompagnamento ancora da

avviare. L'effetto del movimento di tali "avanguardie" non è tuttavia leggibile unicamente in positivo; esso infatti:

- rivela il rischio di una ulteriore divaricazione tra scuole e tra territori in termini di capitale sociale e di opportunità per i giovani, dunque di equità del sistema tra chi può fruire di un'esperienza di vera innovazione e chi conserva i propri tratti di deprivazione;
- rappresenta una ulteriore spia della difficoltà di *governance* del sistema italiano di istruzione, stretto tra intenzioni (spesso lodevoli) di cambiamento, deficit strategico diffuso e un'ancora scarsa integrazione delle politiche, in particolare tra quelle economiche, formative e del lavoro.

6. Un futuro ancora incerto

La completa abolizione dell'AS-L dalla scuola italiana appare per ora scongiurata. Anzi, da quanto si può arguire, i nuovi PTCO risultano focalizzati:

- Sulle *competenze trasversali*. Ciò rivela una sincera preoccupazione circa le caratteristiche che entrano in gioco quando lo studente risponde ad una richiesta dell'ambiente sociale e istituzionale e che sono ritenute essenziali per trasformare una conoscenza "sospesa" in una vera e propria padronanza. Queste qualità, spesso indicate con il termine "soft skill", comprendono un misto di atteggiamenti e di tecniche come la comunicazione e la gestione delle relazioni, la curiosità e il metodo di studio, la gestione del tempo ed il problem solving, l'adattabilità e l'attitudine a cogliere le opportunità, specie nelle situazioni sfidanti. L'enfasi che viene posta su questi aspetti segnala da un lato un'incompletezza del processo educativo svolto dalla famiglia e dalla scuola, dall'altro un aumento di complessità e di caos nella vita sociale, tutti fattori che spingono verso una revisione del compito della scuola in direzione di un curriculum orientato esplicitamente ai traguardi della vita.
- Sull'*orientamento*: una società meno prevedibile e più caotica richiede infatti alle persone doti rilevanti di visione, intraprendenza, forza di volontà e resistenza a distrazioni ed avversità. I tratti del carattere sono divenuti fattori decisivi del successo delle persone, mentre la figura dello "studente diligente" – che ancora è presente nei sogni di molti insegnanti – mostra il limite della passività di fronte a compiti-sfida complessi, non riducibili alle teorie ed ai modelli appresi per ripetizione di quanto esposto dagli adulti e dai libri di testo. Il problema è come formare o incrementare tali doti, specialmente la capacità di decisione del proprio progetto di vita e di lavoro, che rappresenta il cuore dell'orientamento.

Rispetto a tali (condivisibili) enfattizzazioni si coglie tuttavia con chiarezza:

- un intento legato al consenso, funzionale a quell'area di insegnanti e di studenti che più ha espresso lamentele ed anche opposizioni all'alternanza;
- il riferimento ad un approccio più autoreferenziale, focalizzato sull'iniziativa sulla scuola e molto meno sull'impresa, mentre si tace circa la necessità di un'alleanza formativa con soggetti del territorio per conseguire insieme più traguardi prefigurati.

Per concludere, se vista in positivo, la proposta governativa potrebbe sembrare una garanzia di maggiore qualità, ma il taglio delle risorse rappresenta nel contempo un indicatore di regresso che rischia di cancellare quanto di buono è stato realizzato tramite le

numerose esperienze diffuse in tutto il nostro Paese, minando irrimediabilmente la fiducia di moltissimi insegnanti, studenti, famiglie e organizzazioni.

Va detto infatti che l'esperienza dell'AS-L è stata anche un vero e proprio cantiere per l'innovazione che ha comportato, in molti casi, ad esempio:

- un nuovo rapporto tra istituzioni scolastiche e alcune imprese leader, con le loro *academy* aziendali, soprattutto in funzione della promozione di esperienze orientate alla ricerca & sviluppo e al trasferimento tecnologico (come ad esempio il cantiere apertosi col programma *Industry 4.0*);
- un valore aggiunto derivato dalle pratiche di alternanza realizzate attraverso scambi in contesti evoluti a livello internazionale.

Anche se limitata nel tempo, l'esperienza dell'AS-L ha fatto emergere dunque una "comunità di pratica" che dà a questa iniziativa tutti i connotati per risultare generativa e produrre un effetto moltiplicatore nel futuro del sistema formativo nazionale.

7. Riferimenti bibliografici

Cedefop (2008), Glossario della formazione professionale, <https://europass.cedefop.europa.eu/it/education-and-training-glossary>

Gentili C. (2016), *L'alternanza scuola-lavoro: paradigmi pedagogici e modelli didattici*, Nuova Secondaria, 10, pp.1-38.

Lave J., Wenger E. (2006), *L'apprendimento situato. Dall'osservazione alla partecipazione attiva nei contesti sociali*. Trento, Erickson.

Nicoli D. (2011), *Istruzione e formazione tecnica e professionale in Italia. Il valore educativo e culturale del lavoro*, Roma, Las.

Nicoli D. (2014), *L'intelligenza nelle mani. Educazione al lavoro nella formazione professionale*, Catanzaro, Rubbettino.

Nicoli D., Salatin A. (a cura di), 2018, *L'alternanza scuola lavoro. Esempi di progetti tra classe, scuola e territorio*, Trento, Erickson.

Ricerca Noviter (2017), *La nostra via duale, report*, Milano.

Salatin A. (a cura di), 2018, *Progettare, gestire e valutare i percorsi di alternanza scuola-lavoro: l'esperienza del progetto pilota Traineeship*, Firenze, Ediguidda.