

L'alternanza scuola-lavoro: risvolti pratici

di Giovanni Sedioli e Claudio Gentili

La lezione dell'esperienza

Un'esperienza così generalizzata è l'alternanza scuola-lavoro nella legge 107/2015 presenta certamente delle criticità, ma è possibile anche impostare ragionevoli soluzioni. Vediamole per punti.

Chi fa cosa

I due soggetti (scuole e imprese) devono definire gli argomenti che intende svolgere. Chiaramente devono essere concordati per raggiungere risultati significativi, ma non sovrapposti. Soprattutto le logiche devono essere diverse, quelle dell'impresa più direttamente legate alla operatività e alle sequenze, alle previsioni di durata, alla sicurezza.

Quali docenze

Possiamo pensare che la scuola non abbia problemi; i tecnici di impresa dovranno invece prepararsi specificamente per affrontare gli studenti. Non si tratta di emulare i comportamenti dei docenti-scuola, anzi, ci deve essere un contributo di atteggiamento legato comportamenti in impresa, ma deve essere fatto uno sforzo di linguaggio di organizzazione, di chiarezza di messaggi. Spesso si sottolinea quanto sia importante che gli studenti vedano 'un po' di tutto'; non credo sia così, anzi, si rischia di voler fare troppo. Ai fini della formazione di un profilo, il campionamento alcune specifiche è forse più utile, anche considerando il fatto che ragionevolmente i tempi disponibili non saranno lunghissimi. È importante che lo studente 'veda' la filiera delle responsabilità, la catena di comando, reale o virtuale che sia. In questo modo potrà captare i possibili sviluppi di carriera, le caratteristiche che specificano le posizioni, l'inizio e il fine della sua attività. Le docenze devono naturalmente monitorare l'andamento degli apprendimenti.

Quando e per quanto

Al di là delle indicazioni normative, che dovrebbero essere vissute non come un vincolo, ma come indicazioni di massima gestire in autonomia in funzione della 'qualità disponibile' per l'esperienza, il luogo di attività deve essere determinato dal piano predisposto.

Resta evidente che non si deve trattare uno 'spezzatino' e che di converso tempi lunghi comprometterebbero la continuità; per questo è necessario che lo studente, soggettivamente, viva l'esperienza come un continuo formativo che ha modi diversificati. In particolare la scuola deve garantire l'accessibilità alle proprie risorse (laboratori, biblioteche, documentazione, consulenza dei docenti,...) in modo che ci sia anche la costruzione di un'autonoma capacità del singolo studente di organizzare un percorso originale.

Vanno insomma create le condizioni, normalmente assenti a scuola con danni rilevanti, per cui le diverse velocità di apprendimento, le 'passioni' del singolo, le disponibilità diverse di tempo trovino una possibile efficacia operativa. Va colto come questo del raccordo fra i gruppi di studenti e i singoli sia particolarmente delicato per la riuscita delle esperienze.

Tutti o pochi

Non c'è dubbio che in linea di principio l'alternanza deve riguardare tutti gli studenti, vista anche la rilevanza formativa. Va evitato che sia 'uguale per tutti'. La specificità dei rapporti che vengono attivati con l'esterno richiede gestioni articolate; la base di preparazione teorica deve essere il più possibile uguale per tutti, il percorso in azienda deve essere modulato, negli obiettivi e negli strumenti, al soggetto, che, a sua

volta, potrebbe in alcune fasi essere *trainer* per i compagni. Questo tema porta con sé quello della individuazione del luogo (azienda) dove collocare l'esperienza.

Grande o piccola

La risposta ovvia è: quello che c'è. In un territorio caratterizzato da aziende medio-piccole è ragionevole pensare che la disponibilità a lavorare con le scuole sia soprattutto, almeno numericamente, in queste. Dal punto di vista qualitativo non si tratta necessariamente di un problema.

Tra le piccole imprese ci sono soggetti in grado di promuovere forte innovazione e competitività e quindi essere un riferimento particolarmente interessante. La difficoltà derivata sta nella possibilità di mettere a disposizione sufficienti risorse umane per curare al meglio le esperienze con gli studenti. Visto che l'alternanza deve essere generalizzata a tutta la scuola, si rischia di non avere 'posti per tutti' e se così fosse si aprirebbe un delicato problema di omogeneità di trattamento. Per questo vanno studiate modalità di gestione che salvaguardando i diritti di tutti non penalizzino la qualità delle esperienze. In particolare si tratta di bilanciare correttamente quanto gestito direttamente in azienda e quanto sviluppato a scuola. Aziende di grande dimensione possono gestire gruppi di studenti su percorsi complessi.

Come si chiude

Lo scrutinio finale, nel decidere la promozione o la non promozione deve integrare la valutazione di quanto avvenuto in azienda, in quanto parte del piano formativo. Già in fase di progettazione devono essere previste le modalità con cui si deve agire, per non creare problemi e incertezze, nel delicato momento dello scrutinio, ma deve essere predisposto anche un momento specifico per la parte aziendale, proprio per dare compiutamente atto della differenza culturale e pratica e nel contempo il coinvolgimento nei procedimenti della scuola.

Il lavoro con l'azienda deve essere un elemento essenziale nella decisione sul futuro dello studente. Sarebbe bene si trattasse di una 'conferenza stampa' in cui i vari soggetti descrivono e motivano successi e insuccessi, col risultato di divulgare a largo raggio il lavoro svolto e di sensibilizzare sui temi della cultura tecnica. Gli studenti risulteranno ulteriormente motivati e la ricerca di lavoro ulteriormente facilitata. Si potrebbe sviluppare un effetto domino che aumenta il numero di aziende disponibili.

Tutto qui?

Non è poco, ma va ricordato il tema della documentazione di quanto fatto, sia che si tratti di successi che di insuccessi. La memoria dei singoli e dei gruppi sarà quella che determina le scelte successive.

Speranze e possibili criticità per la nuova alternanza

L'idea di sintesi dovrebbe essere quella di una scuola che chiede l'intervento di nuove competenze, al proprio fianco, con alto tasso di specializzazione e di orientamento al lavoro, e nel contempo offre all'impresa la consapevolezza della sua forza culturale e di ricchezza della base comunicativa e operativa. La forza insomma della sintesi e del risultato. Tutto ciò merita il nome di alternanza? Detto così sarebbe solo una questione nominalistica, certo è che l'idea che in azienda si faccia ciò che poteva essere fatto a scuola o che a scuola si faccia ciò che l'impresa può suggerire, ma non concludere, è una vera rivoluzione di relazioni e impostazioni culturali.

La speranza è che non si verifichi ciò che spesso è accaduto, la corsa al comitatismo. Quando sono all'orizzonte iniziative col sapore della novità, molti cercano, anche non avendone titolo, di mettere la firma da qualche parte. Vediamo nascere comitati a vari livelli territoriali, coordinamenti politico-sindacali, associazioni di soggetti disomogenei, tutti col dichiarato e mai realizzato intento di favorire i processi in atto. Questo accade perché il merito viene stemperato in pile di carta e chiacchiere di analisi senza

proposta. Sarebbe più opportuno andare a rapporto diretto fra una scuola e una o più imprese per costruire una esperienza articolata, che rassicuri i partecipanti sulla serietà degli impegni assunti e non viva il tutto come un obbligo ma come un premio in vista del diploma finale.

Un progetto per l'istituto tecnico

Si provi a tracciare un progetto di alternanza per un istituto tecnico. I docenti di una quarta, nel periodo febbraio-marzo, contattano alcune aziende omogenee rispetto alla tipologia produttiva e, in accordo con rappresentanti delle aziende, individuano alcuni punti di lavoro. Gli studenti dovranno, nell'anno successivo, realizzare un prodotto, reale o virtuale, attraverso un lavoro che dovrà essere concluso entro il 30 aprile per consentire che lo stesso diventi punto di presentazione in sede di esame di Stato e nel contempo eviti un eccesso di interferenza con lo stesso. I docenti modulano i programmi al fine di favorire lo sviluppo delle attività individuate.

A seconda delle dimensioni delle aziende e delle caratteristiche dei singoli studenti l'attività si svolgerà, in periodi predeterminati, o presso le aziende o, prevalentemente, presso i laboratori della scuola, con l'assistenza dei docenti. I tecnici di impresa verificheranno l'iter del lavoro, definendo il risultato atteso sulla base delle difficoltà riscontrate. In ogni caso gli studenti risponderanno di quanto stanno facendo ai tecnici di impresa.

Con tali modalità si potrà dar corso a esperienze con numeri di studenti abbastanza elevati, non impegnare eccessivamente le imprese dal punto di vista del tempo uomo, consentire anche ai docenti della scuola di avere un protagonismo ed entrare con più precisione nelle tematiche delle professionalità. I puristi dell'alternanza forse storceranno il naso e un bel comitato deciderà che così non va bene, ma almeno due decenni fa ci abbiamo provato, e funzionava.

Un progetto per il liceo

L'alternanza è cosa buona per tutti, anche per i licei, basta non essere sussiegosi. La logica del risultato, del buon prodotto, può e deve valere per tutti. Si tenga conto anche di quanto di etico ci sia in un'iniziativa volta a far sì che nel nostro modo di comunicare e relazionarsi si vada alla ricerca della precisione del linguaggio, della ricchezza dei riferimenti, della documentazione di quanto si dice. Non si sentano relegati alle biblioteche e ai musei, tutto il mondo è a disposizione per essere capito, anche con forme nuove, che solo i giovani possono cercare e trovare. Fra la pochezza del messaggino e il gigantismo di un romanzo di Proust di sicuro è possibile trovare un 'mandato linguistico' che evidenzia i rapporti fra cose da dire e cose da fare.

Resta tuttavia un dubbio: non è per caso che alternanza, come termine, nasce vecchio? Se si pensa alla impostazione culturale data alle scuole tecniche al loro nascere, non sfugge il fatto che esse chiamavano a studiare e apprendere principi scientifici, a trasformarli in idee e oggetti, a realizzarli in concreto. Tutto dentro al 'contenitore scuola'! In opportuna divisione di tempo e compiti si 'alternavano' le varie situazioni. Forse alternanza, come concetto, cerca di esprimere un principio che sapevamo già e che chi doveva formare buoni tecnici nei fatti applicava da molto tempo.

Alternanza: un approccio pluridisciplinare

Dall'esame della dimensione culturale dell'alternanza scuola-lavoro si evidenzia l'esigenza che le scienze dell'educazione (in generale) e la pedagogia (in particolare) dialoghino con la didattica, la sociologia dell'educazione, le scienze organizzative, le discipline economiche e aziendalistiche. Se l'educazione è per sua natura multidisciplinare, o meglio si pone come punto di sintesi delle scienze che la studiano, a maggior ragione affrontare sul piano scientifico la proposta formativa dell'alternanza è impossibile se il punto di osservazione è troppo rigidamente ancorato ai saperi scolastici.

Con l'alternanza la scuola si apre all'ex-trascuola, all'umanesimo tecnologico, al dialogo con l'impresa. Per questo progettare e valutare l'alternanza in modo non dilettantesco o approssimativo, così come definire e formare il tutor scolastico e il tutor aziendale, richiede la collaborazione di più soggetti. Bisogna tuttavia segnalare la necessità che anche nella formazione generale dei nuovi insegnanti, nella formazione in servizio e nei corsi-concorsi destinati ai capi d'istituto si dedichi specifica attenzione alle modalità di progettazione, organizzazione e valutazione di percorsi formativi di alternanza scuola-lavoro.

L'alternanza è una preziosa occasione per realizzare un maggior dialogo non solo tra sistema formativo e sistema delle imprese, ma anche tra scuola e formazione professionale, avviando la realizzazione di un effettivo sistema formativo integrato, in cui scuola e formazione professionale godano di pari dignità, e in cui il lavoro e la sua funzione educativa siano messi maggiormente in valore.

La coprogettazione per il buon apprendimento

In ultimo luogo, è auspicabile concentrare gli sforzi nello sviluppo di due aspetti che giudichiamo essenziali: la capacità di scuola e azienda di progettare insieme (*coprogettazione*), e l'impegno a valorizzare e riconoscere reciprocamente il contributo che ciascuno dei diversi attori del processo formativo può apportare all'obiettivo comune di accrescere la qualità dell'apprendimento degli studenti, i veri beneficiari della buona alternanza, che, non dimentichiamolo, non è primariamente finalizzata né alle imprese né alla scuola, ma proprio alla qualificazione personale e professionale dei ragazzi.

Gli allievi possono confrontare le conoscenze teoriche possedute con quelle richieste da un contesto operativo ottenendo una maggiore consapevolezza di cosa significa agire in ambiente lavorativo, cercando così di colmare con l'aiuto dei docenti le loro lacune, valorizzando al tempo stesso i propri talenti.