

## LE BOTTEGHE DELL'INSEGNARE

Report dei lavori svolti durante la Convention  
"Il tempo della persona. Da una storia il cambiamento"  
Bologna 4-5 novembre 2017

### BOTTEGA ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO

STATO DELL'ARTE DELL'ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO E RICERCA DI UN CANONE QUALITATIVO

RESPONSABILI: PAOLO RAVAZZANO, MATTEO FOPPA PEDRETTI

**Prima parte dei lavori. Interventi dei curatori della Bottega Paolo Ravazzano e Chiara Dilerma: Qual è lo "stato dell'arte" dell'alternanza scuola lavoro dal punto di vista dei docenti impegnati in questa attività e partecipanti alla bottega?**

Dagli interventi emerge, in primo luogo, l'aspetto quantitativo. L'alternanza, principalmente a seguito della recente riforma sulla "buona scuola", è diventata un fenomeno "di massa". Impegna le scuole e i docenti. Attraversa le discipline e occupa buona parte delle discussioni dei Consigli di Classe e dei Collegi Docenti. L'alternanza c'è, ma la sua presenza è ancora spesso ambigua. Il discrimine corre essenzialmente ancora tra le scuole che sperimentano l'alternanza come adempimento amministrativo e quelle che intravedono in essa un'apertura. La possibilità di un "sorprendente cammino in compagnia". Le potenzialità di un'intelligenza dialogante e, perciò, competente; un robusto ponte verso una realtà "vissuta attivamente".

Di norma, alla "condizione dicotomica" appena accennata, se ne accompagna un'altra. La logica dell'adempimento sembrerebbe infatti sospingere verso l'appesantimento burocratico nella stessa misura in cui l'ottica dell'opportunità pare incentivare la leggerezza, la maggiore efficienza, la tendenza a semplificare procedure che, in ogni caso e a detta di tutti, restano ancora generalmente troppo ingombranti. E il termine "ingombranti" sembra proprio il più adatto. Moduli e schede, relazioni e monitoraggi continuano ad occupare troppo spazio e troppo tempo sino al punto di sottrarre l'energia che servirebbe ad un'autentica, indispensabile autovalutazione di quanto si sta facendo. Sia detto chiaramente, la burocrazia serve, ma serve anche l'equilibrio e la consapevolezza del costo. In altri termini la relazione tra la quantità della modulistica e la qualità dell'alternanza è solo inizialmente direttamente proporzionale. Oltre una certa soglia si inverte e ogni scheda compilata in più significa una riflessione in meno. Sennonché l'alternanza vive di riflessione e trae alimento dal "senso dell'agire". Non può essere ridotta ad un semplice "fare qualcosa là fuori". Quale che sia il nostro modo di intendere il rapporto tra la scuola e il lavoro, siamo comunque parte della realtà. Possiamo però "esserci" come soggetti in un rapporto di sudditanza oppure "esserci" come Soggetti attivi. Dipende da come pensiamo di "entrarci nella realtà". Non possiamo sentirci semplicemente "gettati", entrarci di peso: il peso delle nostre procedure. Per essere parte attiva

pag. 1 di 6

#### SEDE NAZIONALE

Via Legnone, 20 - 20158 Milano - Tel. 02 67020055 - Fax 02 56561378 - e-mail: [segreteria@diesse.org](mailto:segreteria@diesse.org) - [www.diesse.org](http://www.diesse.org)  
Associazione qualificata dal M.I.U.R. con DM 90/2003 e adeguata alla direttiva 170/2016 C.F. 97053100158 - P.IVA 08965380150

dobbiamo entrarci con un'ipotesi, con un pensiero, con una mappa capace di orientarci, di posizionarci nel territorio.

"Lo stato dell'arte", infine, sembra proporre un'ultima, rimarchevole novità. Sempre a seguito della riforma, l'alternanza ha assunto un significato estensivo, inclusivo di molteplici forme che in passato venivano considerate marginali o semplicemente estranee. L'alternanza ora può significare partecipare ad un ciclo di conferenze, simulare un'impresa, visitare un'azienda ecc. ecc. Anche in questo caso gli esiti appaiono ambivalenti. Nelle scuole dove prevale l'ottica amministrativa si è intravisto, nella molteplicità, l'occasione per archiviare, nel modo meno impattante possibile rispetto alla propria routine, la pratica del rapporto con il lavoro. Al contrario, negli Istituti che hanno colto lo spirito dell'apertura, il fenomeno è stato interpretato come il superamento di una forma stereotipata, eccessivamente costrittiva. Un superamento che, pertanto, ha dato la stura alla creatività, al mixaggio generando ibridi molto interessanti rispetto ai quali l'esigenza attuale sarebbe quella dell'individuazione di un canone essenziale, di una forma astratta in base alla quale riconoscere comunque, oltre il molteplice, la costanza di un rapporto scuola-lavoro valido.

Di fronte ad una realtà tanto complessa e per molti aspetti ambivalente, capire è più importante che schierarsi. Questa, in sintesi, la conclusione della prima parte dei lavori della bottega, cioè di una compagnia di docenti comunque decisa a stare all'interno del fenomeno con occhio critico, ma anche con la consapevolezza della sua necessità.

## **Seconda parte dei lavori. Interventi dei curatori della Bottega: Paolo Ravazzano e Matteo Foppa Pedretti: Alla ricerca di un canone di qualità dell'alternanza scuola lavoro.**

Oltre all'esigenza, certamente sentita, è effettivamente possibile, al di là della molteplicità delle forme, individuare alcuni fattori di qualità dell'alternanza? Alla domanda sembra si possa dare una risposta affermativa anche se, sicuramente, si tratta di concepire un lavoro in progress suscettibile di un continuo riesame, che tuttavia proprio dalla crescente varietà delle esperienze in campo trae energie e motivazione. Dai tanti racconti raccolti dalla bottega anche in occasione di quest'ultima Convention emergono, in proposito, alcune interessanti tracce:

### **1) scuola e lavoro: quale rapporto?**

Tralasciando la posizione di chi sostiene si tratti, o si debba trattare, di realtà separate, anche per chi ha intravisto nell'alternanza potenzialità didattiche ed educative la relazione non è scontata. Quale alternanza tra momenti di scuola e momenti di lavoro dobbiamo concepire? Il ragazzo va in azienda per farsi un'esperienza generica di lavoro oppure, semplicemente, a sperimentare il lato pratico della teoria svolta a scuola? Se così fosse non faremmo altro che registrare un mezzo fallimento. I racconti migliori suggeriscono, per fortuna, altre possibili interpretazioni. Non dalla riduzione della scuola all'azienda, non da un rapporto unilaterale viene il maggiore valore aggiunto

dell'alternanza. È bene dunque che la scuola "resti a fare la scuola" e l'azienda "resti a fare l'azienda". Il vero progresso non sta nella riduzione, ma nella comprensione della necessità che queste due realtà interagiscano profondamente nel reciproco rispetto delle differenti missioni. In questo senso una mera "sperimentazione di quanto fatto in aula" e/o una "esperienza generica di lavoro" e persino "un'esperienza pratica integrativa di una parte del programma non svolta" che non sorprendano mai, che non insegnino nulla alla scuola e/o non modifichino in niente la percezione che l'azienda ha del proprio territorio, rappresentano già un mezzo fallimento. Appena qualcosa meglio del vuoto. Solo da un dialogo autentico tra la scuola e l'azienda, tra la scuola e la realtà verso la quale la scuola si dimostra interessata, può invece venire l'emergenza del maggiore "plusvalore": una totalità dagli sviluppi imprevedibili e irriducibile alle parti.

Curare gelosamente il proprio portfolio di imprese e/o relazioni esterne, accompagnare i ragazzi in azienda, ospitarne i professionisti nelle aule scolastiche, approfondire, nel contesto del rapporto tra tutor scolastico e tutor aziendale, i progetti formativi individuali, ecco un elenco non esaustivo di strumenti gestibili per giungere infine al cuore, al maggiore risultato indicativo della qualità del rapporto: la condivisione di un progetto formativo ed educativo, umano e professionale almeno in parte costantemente in divenire /in progress.

E con ciò si ritorna all'inizio di questo particolare discorso. Scuola e lavoro vanno intese come realtà irriducibili e complementari. È infatti evidente che il risultato della condivisione di un progetto formativo e educativo, mentre concorre ad ampliare l'orizzonte di attività di un'azienda conferendo maggiore valore sociale al suo prodotto, per la scuola rappresenta l'essenza, il significato stesso del suo interagire con tutto quanto le sta intorno. "Il lavoro è per davvero la scuola è per finta". E' questo il commento che spesso i ragazzi fanno della loro esperienza di alternanza. All'apparenza un colpo nello stomaco per l'insegnante. Se però si va oltre si vede che la critica coglie in definitiva una verità profonda. Qualunque cosa la scuola faccia, anche quando manda i suoi ragazzi a fare un'esperienza di lavoro, lo fa o lo dovrebbe fare unicamente nell'ottica formativa e educativa. Ragionando in termini di idealtipo si potrebbe tranquillamente dire che quello sollecitato dalla scuola "è un lavoro per gioco". È un allenamento alla vera corsa in un ambiente sostanzialmente protetto, strutturato gerarchicamente e asimmetrico. Ciò che conta non è tanto l'esito immediato, la corsa che si sta facendo, ma quella che si farà. Il lavoro che serve alla scuola non è lo stesso dell'azienda. Non mira prevalentemente ad un esito valoriale immediato. È piuttosto un accumulo, un accantonamento, una rinuncia ad ottenere subito qualcosa per avere molto di più in futuro, quando inizierà la corsa vera in un contesto molto meno protetto e più competitivo.

## **2) la dimensione orientativa dell'alternanza: orientamento per chi?**

Il punto è, almeno in parte, ridondante con quanto sin qui detto. Merita però di essere esplicitato dal momento che rappresenta un ottimo indicatore di qualità dell'alternanza. La metafora del conoscere se stessi è sempre stata quella del viaggio. Incontrare il mondo che sta fuori come via per conoscere se stessi. Solo dal confronto con il reale, dal suo attraversamento, può venire l'evidenza di ciò che siamo. Vale per i ragazzi non di più di quanto valga per la scuola. L'alternanza è quel viaggio dal quale la scuola può trarre le migliori informazioni su se stessa esattamente come ai ragazzi, molto frequentemente, consente di valutare le loro reali attitudini e aspettative rispetto all'indirizzo professionale prescelto. L'effettiva "costruzione in divenire", più o meno formalizzata, di un progetto formativo - educativo condiviso con altri attori del territorio e significativamente impattante sull'identità della scuola (rilevabile nelle revisioni del PTOF) oltre che sulle scelte professionali dei propri allievi, costituisce pertanto, probabilmente, l'evidenza maggiore di un rapporto scuola lavoro valido.

### **3) valutare l'alternanza: quando, come, chi?**

Anche in questo caso l'argomento è del tutto organico e in parte ridondante con i punti precedenti. Infatti, senza valutazione e/o autovalutazione sostanziale, più o meno formalizzate, non vi può essere apprendimento e senza apprendimento non si potrà mai avere né condivisione di un progetto formativo - educativo con altri attori locali, né attitudine orientativa dell'alternanza.

Se è vero, come già accennato, che per entrare nella realtà come soggetti attivi serve un'ipotesi, si comprende bene come la valutazione di un progetto scuola - lavoro inizia con la sua stessa stesura. In altri termini nessuna valutazione è possibile se non si ha ben chiaro, sin dalla partenza, dove si vuole arrivare, quali sono gli obiettivi: le finalità ultime e i traguardi intermedi. Certo occorre intelligenza e flessibilità. Occorre lasciare spazio alla sorpresa, alle correzioni di rotta e persino alle inversioni, ma senza una meta, suscettibile di correzione in progress, non si arriva mai da nessuna parte. E questo vale per la scuola, vale per lo studente e vale anche per l'organizzazione partner e impone, sia pure con l'avvertenza della necessaria sobrietà, l'adozione di diversi strumenti atti a sviluppare tutte queste diverse dimensioni della valutazione.

La scuola valuta e si autovaluta a partire dal momento in cui stabilisce le finalità pluriennali del progetto di alternanza provvedendo poi a monitorarne gli esiti dal cui esame ci si dovrebbero comunque attendere ricadute significative sul PTOF e sui piani di miglioramento. Lo studente e il Consiglio di Classe, tramite i tutor scolastico e aziendale, valutano e si autovalutano a partire dalla stesura del progetto formativo individuale cui l'allievo dovrebbe essere adeguatamente introdotto, singolarmente o a piccoli gruppi, potendo successivamente misurarne gli esiti sia in termini di "progetto di vita" e orientamento professionale sia sotto forma di significativa ricaduta curricolare. Infine, l'organizzazione partner valuta e si autovaluta iniziando con la sottoscrizione della

convenzione e del progetto formativo individuale e terminando con la redazione del questionario di valutazione del progetto e dello studente.

Valutare e autovalutarsi in rapporto all'alternanza risulta dunque un'attività complessa. I tasselli di cui si compone il puzzle dell'intero processo sono molteplici e, di fatto, complementari. Il rischio dell'appesantimento burocratico è sempre dietro l'angolo. Occorre esperienza, umiltà e attitudine alla sobrietà e all'informalità per evitarne i pericolosi tranelli. In ogni caso, dal punto di vista della scuola, l'assenza di processi sostanziali di valutazione e autovalutazione inclusivi del giudizio dei partner rappresenta il segno più evidente di un approccio di tipo sostanzialmente amministrativo all'alternanza la cui irrilevanza verrà, presto o tardi, comunque con gravi effetti formativi ed educativi, percepita dai suoi allievi.

#### **4) l'affidabilità dell'alternanza: il fattore basilare.**

"Da dove viene la forza per arrivare infondo alla corsa? Jennie, io credo che Dio mi abbia fatto per uno scopo, però mi ha fatto anche veloce e quando corro io lo sento compiaciuto." dal Film *Momenti di gloria* 1981

Da dove viene l'energia, la motivazione sufficiente per un'alternanza di qualità? Viene dalle radici, dall'identità nella quale ci compiacciamo di riconoscerci confidando di essere, con altrettanta compiacenza, riconosciuti. In altri termini viene dalla cultura profonda, dallo stile organizzativo dell'istituzione scolastica e dei partner con i quali, progressivamente, si realizzerà la rete di relazioni condivise su temi cruciali: l'idea di lavoro, di economia, di società, di persona e di territorio. Si tratta del fattore decisivo rilevabile formalmente dal PTOF e, in maniera molto più completa e "materiale", da come sono arredati i corridoi, dalla pulizia delle aule, dal clima emotivo vigente tra i "colleghi", dal loro salutarsi piuttosto che ignorarsi ecc. ecc. Aspetti, quello formale e materiale, non necessariamente contrastanti, ma che purtroppo spesso risultano distinti. L'identità sostanziale, la "personalità" di un Istituto è dunque il fattore il decisivo, ma proprio per questo anche il più critico, stante i limiti oggettivi derivanti dal modello organizzativo entro il quale si muovono le scuole italiane. E' infatti evidente come alternanza, autonomia e identità vadano nella stessa direzione e nella misura in cui si limita l'autonomia ne risentono identità e qualità dell'alternanza.

#### **Conclusione dei lavori: la Bottega dell'insegnare - alternanza scuola lavoro: quale contributo?**

Alla luce di quanto emerso, risulta abbastanza chiaro il ruolo della Bottega. Ruolo svolto in passato e a maggior ragione richiesto nel presente: accompagnare il processo nella direzione di favorire esperienze di alternanza sempre più affidabili e di qualità. In questo senso la funzione della Bottega appare pressoché insostituibile almeno per tre basilari ragioni:

- a) proprio la criticità del modello organizzativo centralista rende una "libera associazione di professionisti della scuola" del tutto indispensabile all'insorgere di quel fattore identitario - motivazionale che spesso i singoli Istituti non sono in grado di garantire. Come un'amica intervenuta ha detto: "Nella scuola sei solo, mentre nell'associazione puoi essere e sentirti parte attiva". Una parte che si compiace di correre per qualcosa che "va oltre" e promette di durare;
- b) l'insorgere del fattore identitario non può venire dal nulla. Esige confronto senza soluzione di continuità e uno spazio organizzativo comune di riflessione entro il quale possano dialogare "racconti" diversi capaci perciò di generare, in luogo di una babele dispersiva, un linguaggio e una mappa condivisi;
- c) per quei docenti e dirigenti scolastici che in questi anni hanno intravisto nell'alternanza non solo un efficiente tecnicismo "neutrale" improntato alla formazione di "competenze spendibili sul mercato del lavoro", ma anche un'idea umanistica di lavoro e un modello educativo, la bottega rappresenta certamente un possibile baluardo contro il rischio di riduzione amministrativo - burocratica del rapporto scuola lavoro. In altri termini, rappresenta lo spazio di un possibile movimento di rinnovamento etico cruciale nell'ambito di questioni, quella del lavoro e della formazione, che sicuramente sono e saranno al centro della cosiddetta contemporaneità.

Convention 2017, Bottega del Lavoro, 4 - 5 novembre 2017

Bruno Perazzolo, 10 gennaio 2018