unioncamerelombardia
camere di commercio lombarde

FORMAPER

Programma Fondo di Perequazione 2015-2016
Alternanza Scuola-Lavoro, Orientamento al lavoro
e Placement

Mappatura e analisi delle buone pratiche di Alternanza Scuola Lavoro

Camera di Commercio Bergamo

CAMERA DI COMMERCIO MILANO MONZABRIANZA LODI

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA BRESCIA

Camera di Commercio Mantova

Camera di Commercio Como

Camera di Commercio Pavia

Camera di Commercio Cremona

CAMERA DI COMMERCIO VARESE
Futuro Impresa Territorio

10 dicembre 2019

ptsclas

Tab. 3b. Distribuzione dei progetti per provincia e tematica affrontata.

TEMATICA	BG	BS	CO	CR	MN	MI MB LO	PV	VA	Totale
Autoimprenditorialità	2	6					1		9
Digitale		3		1			1	1	6
Digitale, Innovazione sociale					1				1
Digitale, Auto-imprenditorialità	1								1
Sostenibilità ambientale			1	1				1	3
Sostenibilità ambientale, Auto-imprenditorialità				1	2				3
Cultura e turismo							1		1
Internazionalizzazione	1	2	2						5
Innovazione sociale								2	2
Innovazione sociale, Auto-imprenditorialità, Internazionalizzazione								1	1
Trasversale						3			3
TOTALE	4	11	3	3	3	3	3	5	35

Tab. 3a. Distribuzione dei progetti per provincia e modello di riferimento.

MODELLO DI RIFERIMENTO	BG	BS	CO	CR	MN	MI MB LO	PV	VA	Totale
Alternanza formativa con prevalenza stage/tirocinio in azienda o altra struttura produttiva	1	5	3	3			2		14
Project Work, laboratori e altre attività in contesto lavorativo - Alternanza civica e collaborativa	1				2		1	5	9
Impresa in azione - Impresa formativa simulata		6			1				7
Percorso di orientamento e accompagnamento al placement	2					3			5
TOTALE	4	11	3	3	3	3	3	5	35

CCIAA MANTOVA 96

Eruflex srl - IFS 96

Competenze in rete – modulo "blue network" 100

Fabbricazione digitale e soluzioni per la disabilità 103

CCIAA PAVIA 106

Alternanza digitale 106

Cul.tur.al. Cultura Turismo Alternanza 109

ImpresAlternanza 112

CCIAA VARESE 115

Un lavoro per (e con) la comunità: creazione di un laboratorio per utenti 115

Il marketing a portata di App 118

Beesafe 121

Dall'idea alla fiera: come organizzare la partecipazione all'evento 125

Giovani fund raiser 128

I FATTORI DI SUCCESSO

Nei progetti analizzati sono ricorrenti le seguenti fasi

A. ANALISI DEL BISOGNO FORMATIVO

B. PROGETTAZIONE

C. ORGANIZZAZIONE

D. REALIZZAZIONE DEI PERCORSI

E. MONITORAGGIO

F. VALUTAZIONE APPRENDIMENTI

G. VALUTAZIONE DEL SERVIZIO

PER CIASCUNA FASE SONO STATI INDIVIDUATI DEI FATTORI DI SUCCESSO

FASE		FATTORE DI SUCCESSO
A. ANALISI DEL BISOGNO FORMATIVO	A1.	Svolgere l'analisi delle competenze richieste dal contesto territoriale (enti ospitanti)
	A2.	Favorire il matching fra impresa e scuola in base al bisogno di competenze
	A3.	Coinvolgere istituzioni e associazioni datoriali per reperire soggetti motivati
	A4.	Creare reti di scuole per filiere formative per rapportarsi alla filiera produttiva
B. PROGETTAZIONE	B1.	Centrare il progetto sullo studente
	B2.	Attivare progetti di utilità sociale
	B3.	Coinvolgere in modo paritario l'ente ospitante
	B4.	Condividere gli strumenti di progettazione e di valutazione degli apprendimenti
	B5.	Formare l'autoimprenditorialità e le soft skills utilizzando esperti esterni
	B6.	Progettare gli strumenti di monitoraggio
C. ORGANIZZAZIONE	C1.	Assegnare in modo chiaro compiti e responsabilità
	C2.	Assicurare la centralità del consiglio di classe (estendere tutoring ad più docenti)
	C3.	Pianificare i percorsi di Alternanza tenendo conto delle esigenze dell'ente ospitante

PER CIASCUNA FASE SONO STATI INDIVIDUATI DEI FATTORI DI SUCCESSO

FASE		FATTORE DI SUCCESSO
D. REALIZZAZIONE DEI PERCORSI	D1.	Assegnare gli studenti ai percorsi più adatti alle loro potenzialità
	D2.	Raccogliere le schede di valutazione degli apprendimenti in ASL
	D3.	Assicurare la raccolta dei dati ai fini del monitoraggio
E. MONITORAGGIO	E1.	Affidare il monitoraggio ad un soggetto terzo
	E2	Assicurare la corretta raccolta dei dati di monitoraggio
F. VALUTAZIONE APPRENDIMENTI	F1.	Definire la modalità di valutazione degli apprendimenti in alternanza
	F2.	Condividere tempi e modi della valutazione/certificazione delle competenze
G. VALUTAZIONE DEL SERVIZIO	G1.	Interpretare i dati del monitoraggio
	G2.	Diffondere gli esiti della valutazione del servizio di alternanza
	G3.	Redigere il rapporto periodico sul servizio di alternanza
	G4.	Individuare i punti di forza e debolezza ai fini del miglioramento

LE INTERVISTE HANNO FATTO EMERGERE I SEGUENTI ELEMENTI

1. la **coerenza** fra progettazione (ex ante) e realizzazione (ex post);
2. la **coprogettazione** dei percorsi,
3. la modalità di **gestione del percorso** di alternanza;
4. Il **monte ore** dell'alternanza;
5. l'impiego di **nuove tecnologie e networking**;
6. le **competenze** oggetto di apprendimento;
7. il **monitoraggio** dell'Alternanza scuola-lavoro;
8. l'**impatto** sull' organizzazione dell'ente ospitante;
9. la **sostenibilità e replicabilità** del progetto.

1. LA COERENZA FRA PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE

- I progetti, ben strutturati, hanno coinvolto **partenariati consolidati e affidabili** capaci di adattare i progetti alle caratteristiche del contesto.
- Le CCIAA hanno creato le condizioni per una **collaborazione interistituzionale** che ha determinato una maggior efficacia delle esperienze.
- La **pianificazione** dei tempi e delle modalità oltre ad **un certo grado di flessibilità**.
- I progetti centrati su **bisogni specifici di cittadini svantaggiati** hanno visto un forte coinvolgimento degli studenti.
- **Criticità**: Difficoltà in alcuni progetti che coinvolgevano poche unità di studenti dove anche una rinuncia ha creato problemi di realizzazione dell'intervento. In questi casi è mancata la motivazione di alcuni studenti a fronte di una forte disponibilità degli enti ospitanti e della qualità della proposta. Le imprese mostrano molto disappunto quando un percorso di Alternanza si interrompe senza motivate ragioni.

2. LA COPROGETTAZIONE DEI PERCORSI

- Centratura sulle **competenze professionalizzanti e soft skills** (in particolare 'team working' e 'spirito di iniziativa', molto cara agli imprenditori).
- Conoscenza delle **competenze richieste dal contesto territoriale** (è determinante coinvolgere studenti con profili formativi coerenti con le richieste degli enti ospitanti).
- Quando vi è il **coinvolgimento dello studente** il livello di partecipazione è elevato e i risultati sono migliori. Più che "spingere" gli studenti bisogna attirarli (con fini e aspirazioni).
- Le Associazioni di categoria sono fondamentali per la **sensibilizzazione e l'individuazione delle imprese** più idonee ad ospitare percorsi di alternanza.
- Le CCIAA possono fornire **sostegno all'attività formativa** (spesso gli esperti del mondo camerale hanno formare gli studenti su competenze trasversali e autoimprenditorialità).
- Importanza di **allineamento (fasatura) dei processi di erogazione** del servizio scolastico con le esigenze del processo produttivo: se non si trovano soluzioni percorribili, il progetto rischia di "non funzionare".

3. LA MODALITÀ DI GESTIONE DEL PERCORSO DI ASL

- **Ruolo centrale del Consiglio di classe** nella buona riuscita dei percorsi di alternanza.
- Gli **enti di sistema** (Ambiti territoriali, CCIAA, Associazioni d'impresa) sono necessari per creare le condizioni e le sensibilità adeguate alla realizzazione dei percorsi ASL.
- Apprezzamento da parte delle imprese del **ruolo di regia** delle CCIAA.
- Importante esperienza dei **centri specializzati** (Poli tecnologici) che danno la possibilità di ospitare classi intere, fatto che facilita i raccordi fra il processo didattico (un percorso comune per tutta la classe) e le esigenze dell'ente ospitante (pianificazione degli interventi con le scuole).
- Buona riuscita dei progetti centrati sul **matching domanda/offerta** ("Orienteering") perché offrono l'opportunità di interagire con diversi studenti in breve tempo e consente di poter valutare le potenzialità di ciascuno in funzione del tipo di attività lavorativa che l'impresa propone.
- Attività di formazione dei tutor scolastici centrata sull' **autoimprenditorialità** e sullo **sviluppo di idee**.

4. IL MONTE ORE DELL'ALTERNANZA SCUOLA LAVORO

- Modelli di **distribuzione del monte ore** che sono emersi dall'analisi dei progetti:
  - 40 ore in aula per la preparazione e di 160 ore in azienda, funzionale sia rispetto agli apprendimenti sia rispetto alle esigenze dei due enti (scuola ed ente ospitante);
  - 35 ore in aula per la preparazione e di 25 ore in azienda, adottato in alcuni project work;
  - 15 ore in aula e 85 in contesto lavorativo come periodo di tirocinio;
  - 40 ore in aula e 80 in contesto lavorativo come periodo di tirocinio.
- In genere, **le imprese preferiscono periodi lunghi di permanenza in azienda** in modo di poter svolgere un'azione formativa efficace che non si può realizzare in un periodo breve. D'altro canto, la **scuola deve pianificare ad inizio anno il processo didattico** ed ogni variante alla programmazione spesso viene vissuta come un problema.
- Criticità: i periodi di svolgimento dell'Alternanza troppo concentrati sul finire dell'anno scolastico generano problemi in termini di disponibilità degli studenti ad un coinvolgimento più motivato. Questa rigidità rispetto ai tempi di attuazione dell'Alternanza mette a volte in difficoltà alcuni tipi di impresa.

5. L'IMPIEGO DI NUOVE TECNOLOGIE E NETWORKING

- Nella maggior parte dei progetti le **nuove tecnologie** (digitale, robotica, ecc.) erano presenti e questo è stato molto apprezzato dalle imprese e dagli studenti.
- Nelle realtà dove sono stati coinvolti **centri specializzati** in questo campo (FABLAB BERGAMO, FORMA MENTIS, PID della CCIAA, CRIT, Laboratorio Territoriale per l'Occupabilità ecc.) si è registrata una elevata soddisfazione.
- In molti casi si è utilizzato anche **software specialistico** avanzato, tecnologie e Social per la comunicazione.
- In alcuni casi vi è stata anche la possibilità di **produrre idee e realizzarle** con le nuove tecnologie (stampa 3D, APP).

6. LE COMPETENZE OGGETTO DI APPRENDIMENTO

- La centratura degli apprendimenti si è realizzata intorno a due tipologie di competenze:
  - ✓ **professionalizzanti** richieste dal contesto produttivo
  - ✓ **soft skills** necessarie per agire in contesti organizzati per realizzare possibili start up.
- Le imprese chiedono di perseguire **l'abbinamento tra le attività in azienda e le potenzialità dello studente**. Alcuni rappresentanti di imprese suggeriscono di inserire anche un certo grado di competizione fra gli studenti per favorire la motivazione.
- Fra le Soft skills sono messe in primo piano il '**team working**' e '**autoimprenditorialità**'
- **L'internazionalizzazione** e **il commercio estero** sono temi fondamentale per poter competere sui mercati. Su questo terreno ci si attende dai giovani un contributo utilissimo per le prospettive future delle imprese.
- Le parole più ricorrenti degli imprenditori intervistati sono state: ***innovazione, imprenditorialità e futuro***

7. IL MONITORAGGIO

- Il monitoraggio delle esperienze da parte di un **ente terzo** (nel caso, la CCIAA) è ritenuto molto utile in quanto consente una lettura complessiva dell'esperienza e la raccolta di informazioni per la riprogettazione.
- Le imprese chiedono **tempestività** nella fornitura degli strumenti di monitoraggio che non deve essere estemporaneo e casuale, ma pianificato.
- I **tutor** sono i soggetti che permettono un'efficace raccolta di dati ed è importante la loro formazione rispetto a questa funzione.
- Rilevanza della **customer satisfaction** realizzata mediante questionari progettati ad hoc e rivolti agli studenti, tutor interni ed esterni

8. L'IMPATTO SULL'ORGANIZZAZIONE DELL'ENTE OSPITANTE (1)

Impatti positivi:

- la possibilità di **vedere giovani all'opera** ed individuare i più motivati verso la professione;
- l'introduzione di **freschezza** nell'organizzazione che può dare stimolo al personale interno grazie a nuove competenze di cui i giovani sono portatori;
- la capacità ricettiva delle **competenze innovative** (digitale, social network, lingue, ecc.) che i giovani possono portare in azienda
- la **diffusione nelle scuole della cultura d'impresa** in senso lato e la trasmissione della cultura aziendale agli studenti che svolgono l'Alternanza presso l'azienda;
- la crescita del personale degli enti ospitanti che costituisce un investimento sul capitale umano interno all'azienda;
- **l'orientamento e la scelta vocazionale dei giovani,** gli imprenditori chiedono un abbinamento legato alle attitudini rispetto al tipo di processo lavorativo e non a fattori casuali ovvero scegliere gli studenti sulla base della preparazione e della motivazione.
- l'impegno sociale dell'impresa e il legittimo ritorno di immagine;

8. L'IMPATTO SULL'ORGANIZZAZIONE DELL'ENTE OSPITANTE (2)

Impatti negativi:

- la difficoltà di gestire **modifiche nella programmazione** dei tirocini;
- il non **rispetto degli orari e dei calendari** concordati da parte degli studenti;
- **l'eccesso di burocrazia** che può inficiare la buona qualità di un progetto che è molto sentita dalle imprese di piccole dimensioni;
- la **disomogeneità di comportamenti** dei tutor scolastici;
- la **fasatura dei rispettivi processi organizzativi**. Le scuole e le imprese hanno processi e tempistiche diverse e spesso non si riesce a far collimare le reciproche esigenze.

9.LA SOSTENIBILITÀ E REPLICABILITÀ DEL PROGETTO

- Nei 35 progetti studiati sono stati applicati **diversi modelli didattici ed organizzativi** ed in tutti i casi trattati è stata ribadita la sostenibilità e replicabilità dei progetti.
- Un elemento indispensabile è il **rapporto imprese/studenti**, bisogna ricercare il giusto numero di studenti che un'impresa può accogliere rispetto alle sue dimensioni.
- La sostenibilità e replicabilità è più elevata quando nel partenariato vi è un **ente di sistema** (CCIAA, USR, Associazioni datoriali, ecc.) che può, con la sua azione, dare contributi economici, tecnici e strutturali (aule speciali, laboratori, ecc.) e soprattutto sostegno alla progettazione e realizzazione del progetto.
- La replicabilità dei progetti è elevata laddove esiste una **modellizzazione** che rende facilmente riproducibile e l'esperienza.

LA QUALITÀ PERCEPITA DA STUDENTI E TUTOR

LA QUALITÀ PERCEPITA DA STUDENTI E TUTOR

Il questionario centrato sulle seguenti tematiche:

- ❑ chiarezza degli obiettivi del percorso di Alternanza Scuola-Lavoro;
- ❑ risultati raggiunti in alternanza;
- ❑ modalità della valutazione degli apprendimenti in Alternanza Scuola-Lavoro;
- ❑ valutazione dell'esperienza nel suo complesso;
- ❑ individuazione dei punti di forza e debolezza

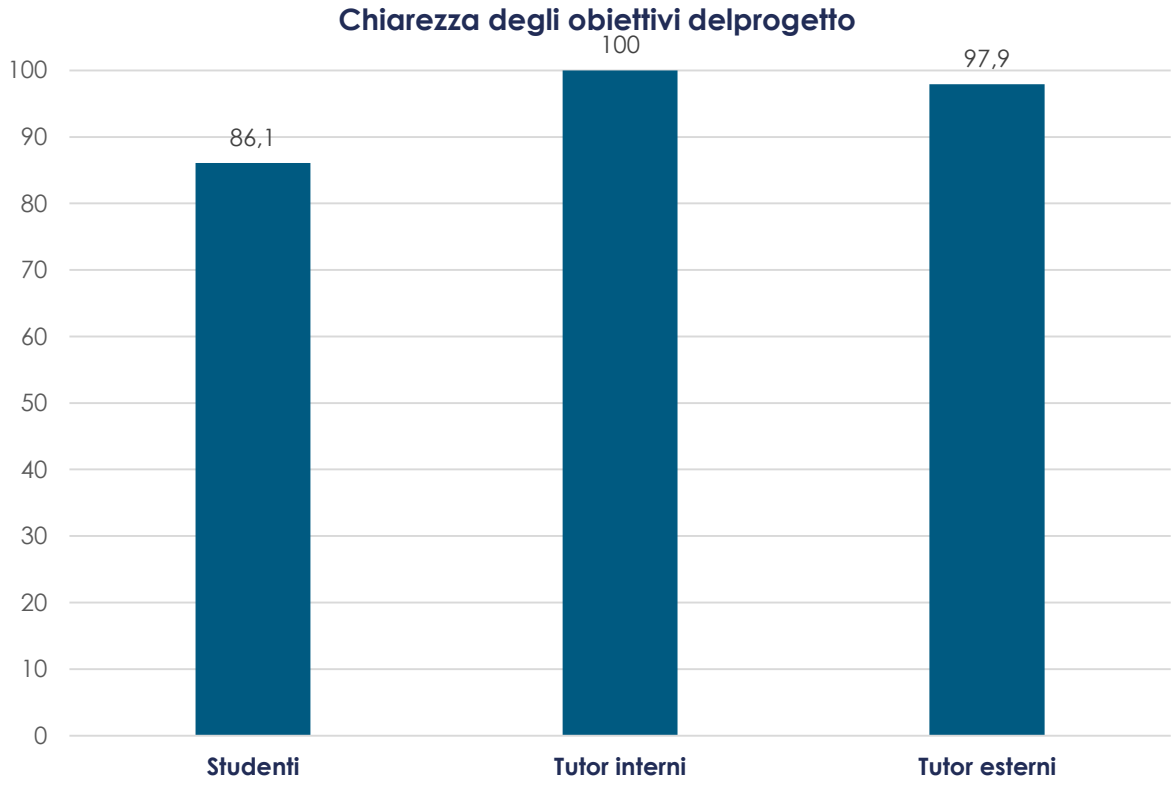
Hanno risposto

309 studenti,

41 tutor scolastici (o interni)

47 tutor aziendali (o esterni).

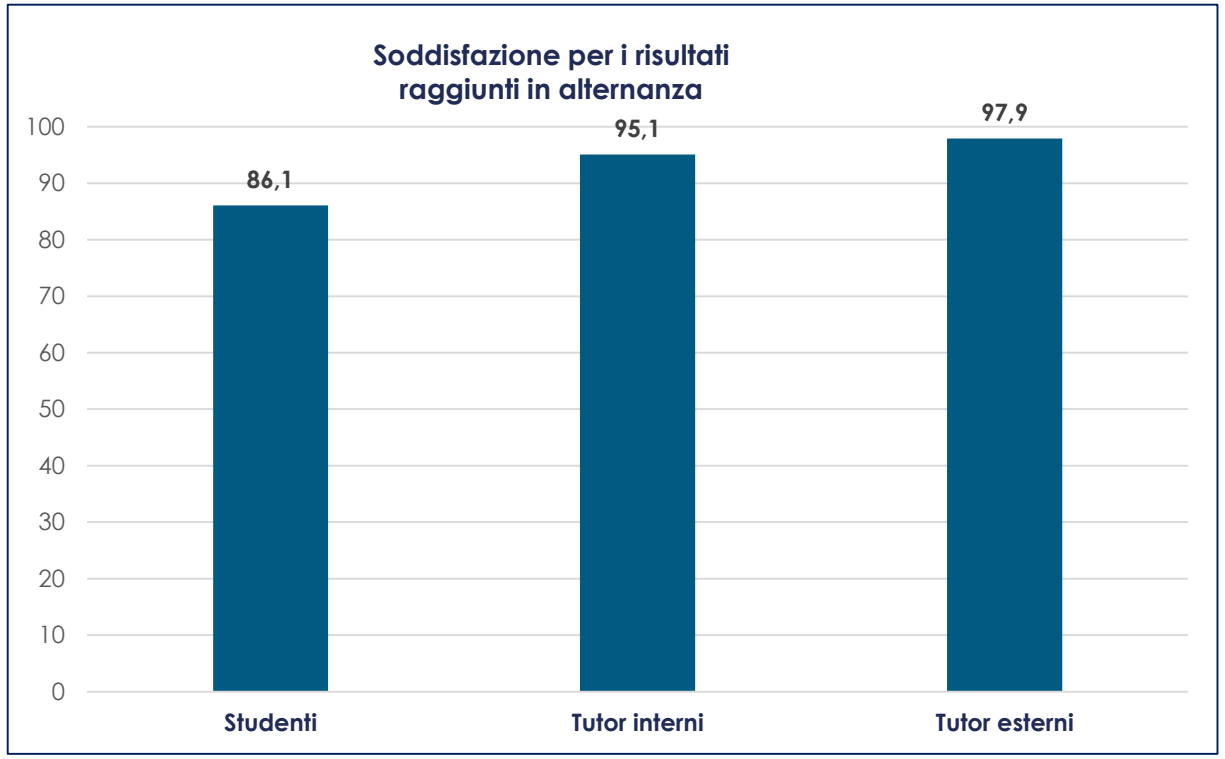
CHIAREZZA DEGLI OBIETTIVI DEL PROGETTO



Tutor scolastici e aziendali hanno avuto una percezione di chiarezza degli obiettivi praticamente unanime. I tutor si dividono in egual misura fra le risposte: “Abbastanza” e “Molto”.

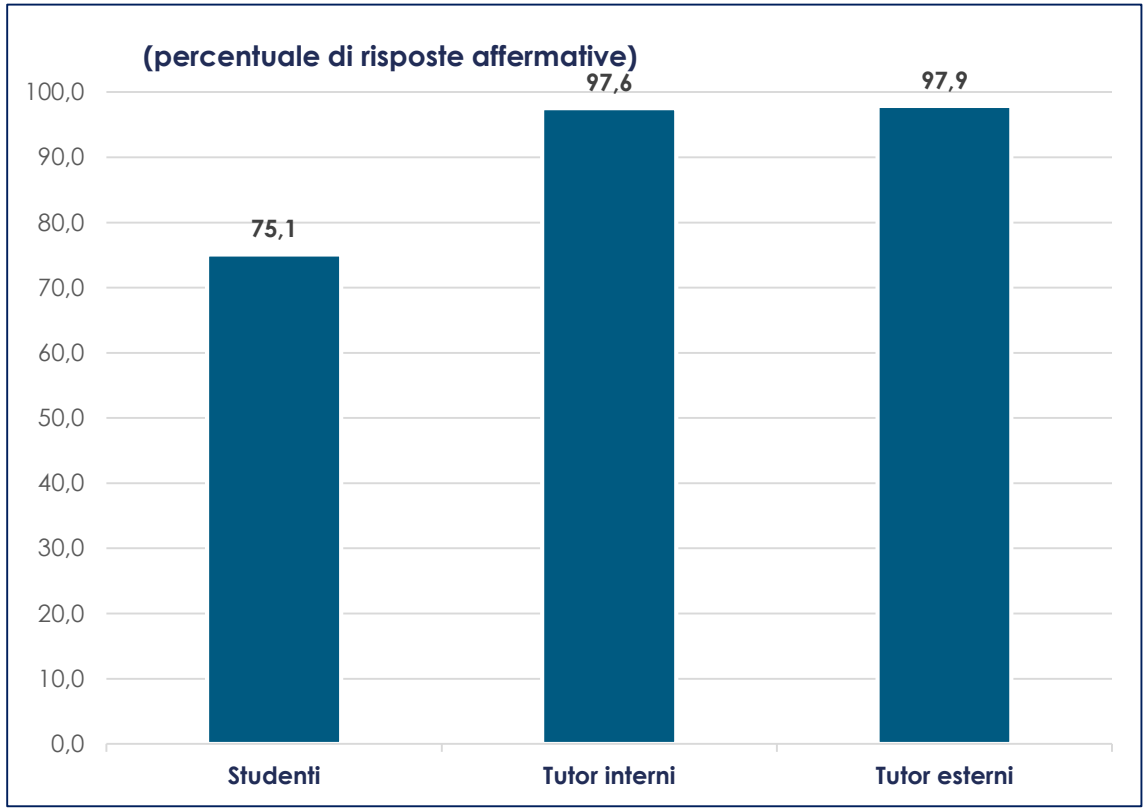
Gli studenti hanno risposto con una maggior prevalenza “Abbastanza” rispetto a “Molto”.

SODDISFAZIONE PER I RISULTATI RAGGIUNTI IN ASL



È interessante notare che i tutor aziendali (che sono i soggetti che valutano gli studenti in Alternanza) danno una valutazione più positiva del raggiungimento dei risultati rispetto ai tutor scolastici o interni e agli stessi studenti

ACQUISIZIONE DI NUOVE COMPETENZE



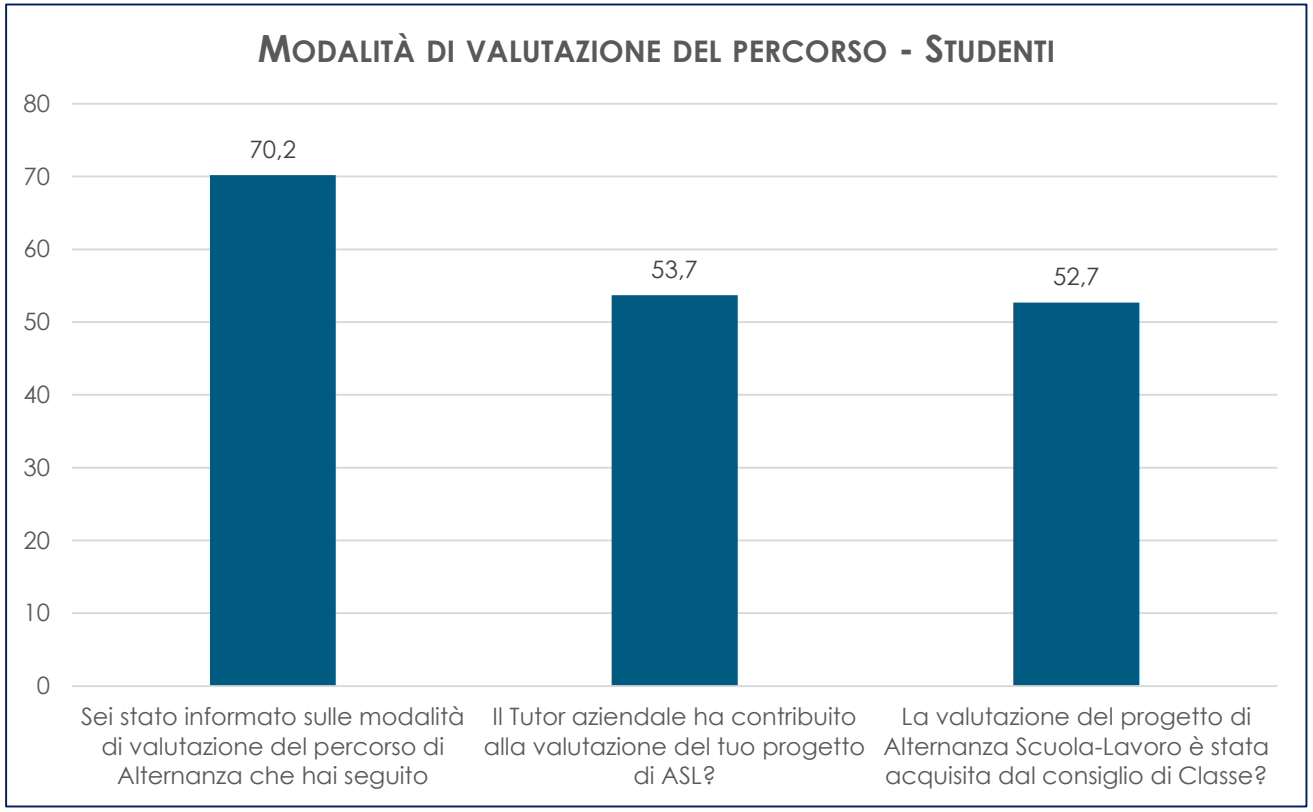
Competenze professionalizzanti

- stampa 3D,
- economico-finanziarie,
- linguaggi di programmazione,
- marketing,
- competenze digitali e informatiche

Soft skills

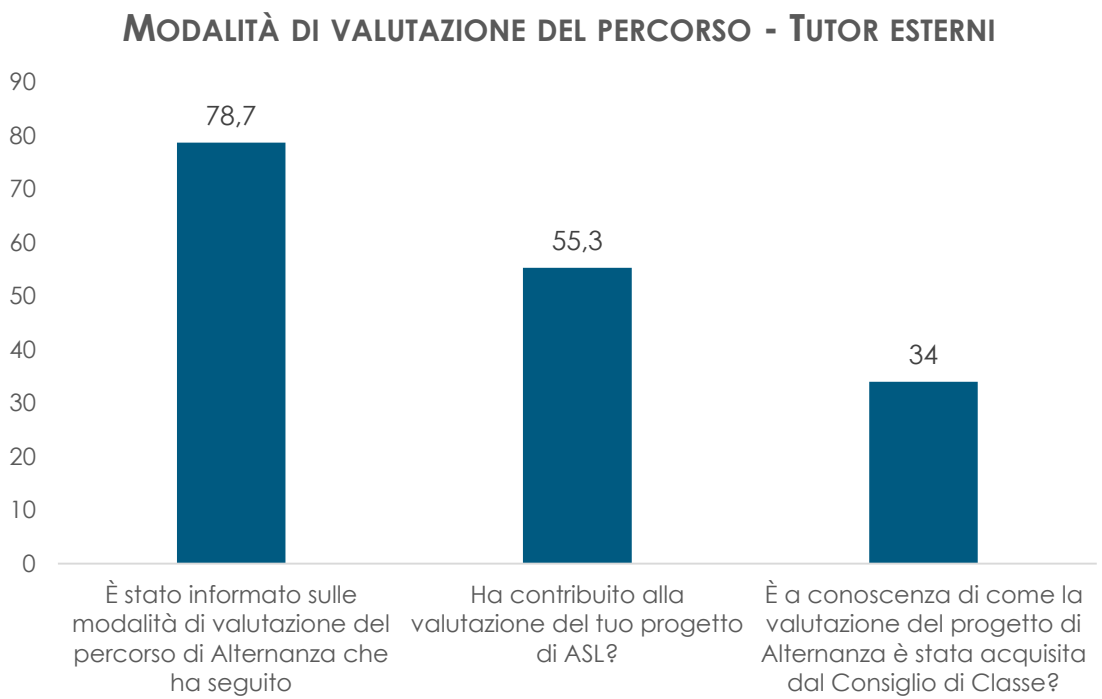
- lavorare in gruppo,
- autoimprenditorialità,
- problem solving
- public speaking
- consapevolezza proprie capacità

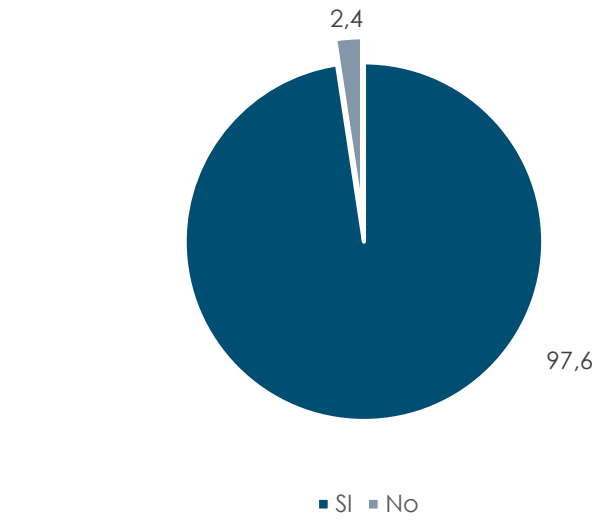
MODALITÀ DI VALUTAZIONE PERCORSO – STUDENTI



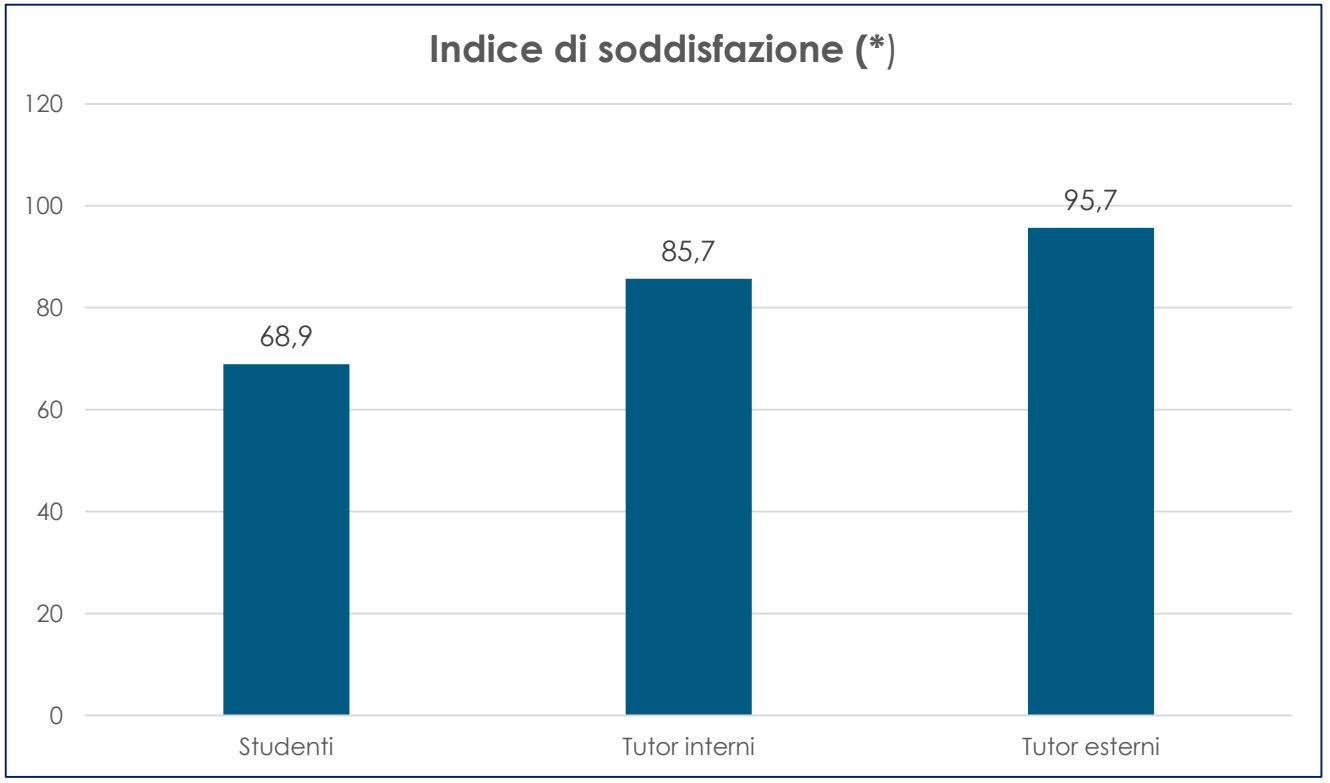
ben il 30% degli studenti dice di non essere stato informato sulle modalità della valutazione e praticamente uno studente su due non sa se il tutor esterno ha contribuito alla valutazione, né se questa è stata acquisita dal consiglio di classe.

MODALITÀ DI VALUTAZIONE PERCORSO – TUTOR



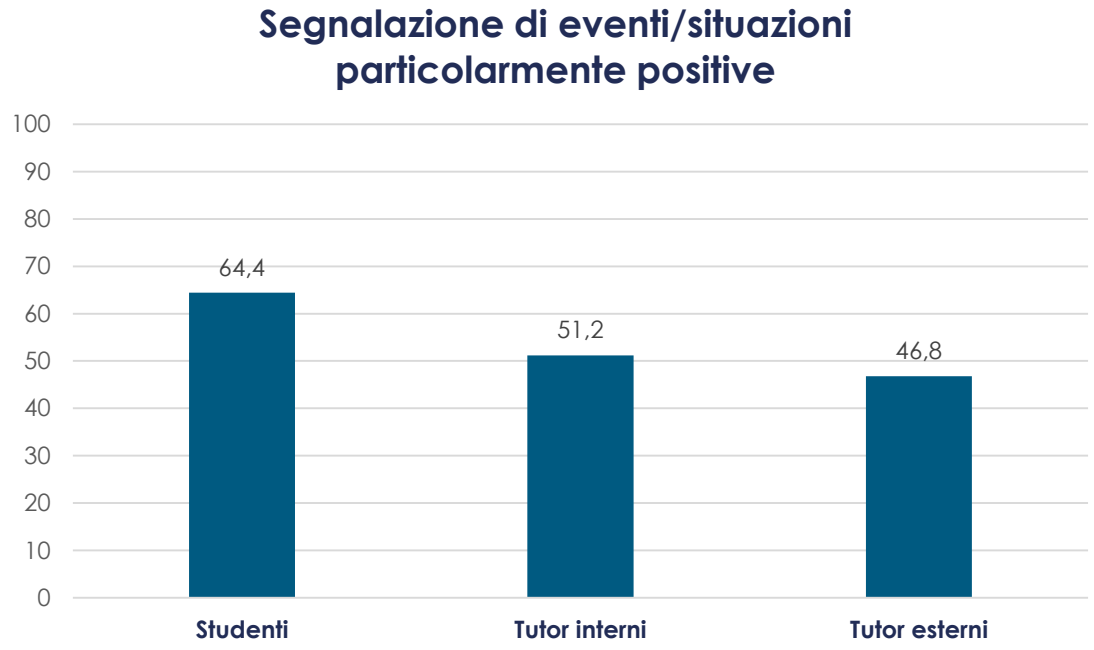


VALUTAZIONE DELL'ESPERIENZA NEL SUO COMPLESSO



(*) L'indice è stato costruito calcolando la percentuale di soggetti (studenti, tutor interni e tutor esterni) conche hanno dato valore positivo (da 7 a 10) all'esperienza fatta.

VALUTAZIONE DELL'ESPERIENZA NEL SUO COMPLESSO

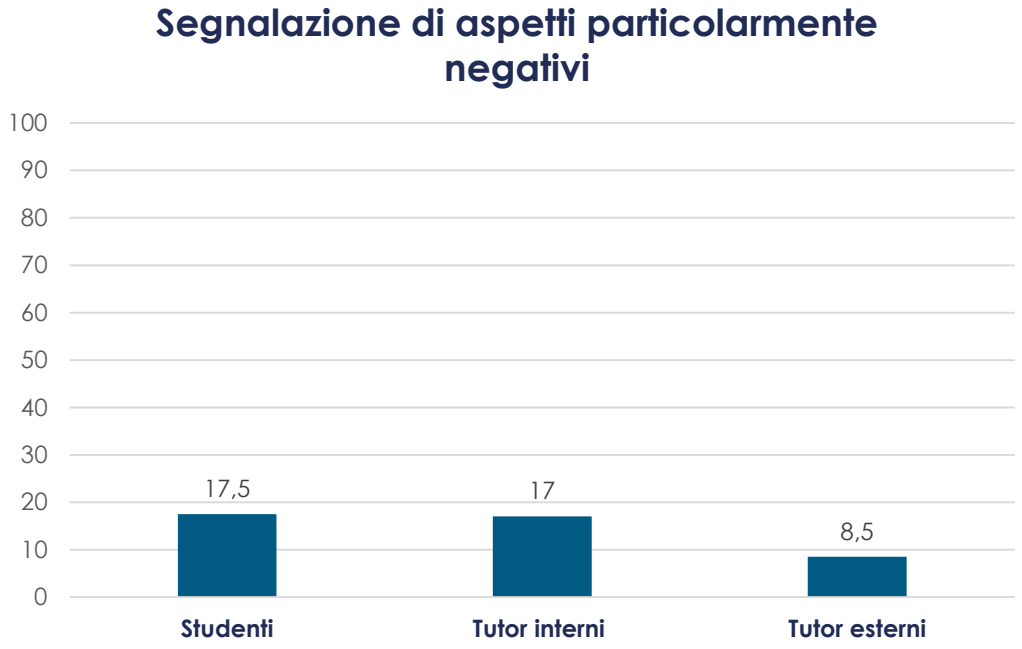


Per gli studenti l'aspetto positivo più citato è "lavorare in gruppo" e la disponibilità delle persone che li hanno accolti. È stata apprezzata da alcuni la possibilità di acquisire nuove conoscenze, da parte di specialisti del settore, le indicazioni per la scelta dei propri studi o della professione (orientamento).

Per i tutor interni apprezzamento per il livello di *coinvolgimento degli studenti* e la possibilità di entrare precocemente in *contatto con gli imprenditori locali*, la *collaborazione fra organizzazioni/istituzioni* diverse e l'incontro con *professionalità* che possono dare un contributo di *aggiornamento alle competenze* degli studenti e dei docenti.

Tutor esterni hanno apprezzato la motivazione e l'entusiasmo dei giovani e degli insegnanti particolarmente competenti e appassionati. La collaborazione con la scuola e la sinergia per realizzare un progetto partecipato per formare gli studenti. Importanza delle soft skills e del loro sviluppo in Alternanza Scuola-Lavoro.

VALUTAZIONE DELL'ESPERIENZA NEL SUO COMPLESSO



Gli studenti lamentano soprattutto la disorganizzazione e i disguidi di vario genere e il carico orario ritenuto pesante soprattutto nelle classi 5ª. Un'altra criticità segnalata è la noia e la ripetitività di alcune attività formative ritenute eccessive anche in termini di orario. A volte viene segnalata l'inadeguatezza della propria preparazione professionale o la non coerenza dell'attività di Alternanza con il percorso di studi intrapreso.

Anche i **tutor interni** lamentano un eccessivo numero di ore e a volte un eccesso di lezioni teoriche anziché strategie didattiche più efficaci. Si lamenta anche l'assenza di risorse umane e la poca attenzione di alcuni tutor aziendali verso lo studente sul luogo di lavoro.

I **tutor esterni** hanno segnalato pochi aspetti negativi per difficoltà di tipo organizzativo, così come l'eccesso di teoria in alcuni incontri con gli studenti. Viena anche segnalato l'importanza di far comprendere agli studenti l'importanza della continuità dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita.

CONCLUSIONI

CONCLUSIONI

1 Si è dedicata molta attenzione all'analisi dei **bisogni formativi** da soddisfare in ASL e si può dire acquisita da ciascuna scuola l'idea che l'Alternanza è una metodologia specifica per acquisire le competenze previste dal curricolo (profilo d'uscita) che comprende competenze professionalizzati tipiche dell'indirizzo di studi e soprattutto soft skills.

2 A fronte dell'analisi dei bisogni, sia gli istituti scolastici che gli enti ospitanti, hanno posto in essere strategie per favorire il **matching studenti/imprese** dove in gioco vi sono i bisogni formativi (e di orientamento) degli studenti da un lato, e, dall'altro il ruolo delle imprese nel contribuire a formare il capitale umano che ricoprirà in futuro i vari ruoli aziendali. Il matching in alcuni casi ha assunto potenziali caratteristiche di rete in altri di un rapporto stabile (di partnership) tra scuola e ente esterno.

Conclusioni

3 Necessità di **fare sistema** in materia di Alternanza Scuola-Lavoro, trovare il giusto equilibrio fra **la tendenza di scuole ed imprese a fidelizzarsi** reciprocamente per garantire continuità di rapporto nel tempo e la necessità di creare **un rapporto sistemico tra la filiera formativa e la rispettiva filiera produttiva.**

4 In materia di progettazione è risultato evidente che il tema vincente è la **coprogettazione** ovvero il processo attraverso il quale il percorso viene condiviso fin dalla sua ideazione tra tutti i partner.

5 Le esperienze più riuscite sono state quelle dove maggiore è stato il **coinvolgimento degli studenti dal punto di vista motivazionale e valoriale**.

CONCLUSIONI

6 **Strumenti di progettazione** condivisi sia per la parte di programmazione sia per quella di realizzazione e monitoraggio (sono stati utilizzati: diari giornalieri, fogli firme, relazioni di fine tirocinio, schede di valutazione, ecc.).

7 Sviluppare autonomia negli studenti. Un denominatore comune della progettazione è stato il riferimento costante alle soft skills e fra queste al tema dell'**autoimprenditorialità.**

8 **Coordinare il processo didattico con il processo produttivo** dell'ente esterno e la fasatura tra questi aspetti è sempre un punto critico.

CONCLUSIONI

9 **Assegnare agli studenti i percorsi più adatti alle loro potenzialità**.
Molti imprenditori intervistati segnalano che gli studenti devono avere, prima dell'inserimento in azienda, una predisposizione verso le attività che dovranno svolgere in ASL, pertanto vi deve essere in qualche misura una valutazione dei prerequisiti per svolgere il lavoro al quale gli studenti vengono assegnati

10 Le imprese sono consapevoli della necessità di rendere conto degli apprendimenti degli studenti, ma esse hanno una notevole **avversione per gli aspetti eccessivamente burocratici** e per la lentezza nei tempi di decisione.

11 Emerge in modo inequivocabile la **centralità del Consiglio di Classe** per la programmazione dei percorsi di Alternanza Scuola-Lavoro.

CONCLUSIONI

12 Il vero punto critico che è opportuno segnalare è la **valutazione delle competenze in Alternanza**, non tanto perché essa non venga realizzata (in tutte le realtà esaminate questo è avvenuto) quanto per le modalità, i criteri, gli strumenti e i tempi della valutazione che sono lasciati all'iniziativa delle singole realtà che adottano approcci diversi e non sempre concordanti.

13 Infine, ma non ultimo, si avverte la necessità di fornire alle scuole **feedback informativi** utili ai fini decisionali

CONCLUSIONI

La coerenza dovrebbe essere perseguita in questi aspetti:

- **allineare gli apprendimenti in Alternanza Scuola-Lavoro con le competenze di fine ciclo** (profilo d'uscita dell'indirizzo di studi) in modo che essa sia parte integrante del curriculum di studio;
- **rendere coerenti le modalità di valutazione delle competenze trasversali e orientative sviluppate in ASL** con la valutazione delle competenze del curricolo generale, ovvero non vi può essere discrepanza nei criteri di valutazione degli elementi di competenza acquisiti dei periodi di Alternanza con quelli previsti per la valutazione delle competenze acquisite "in aula";
- definire le **modalità di acquisizione delle valutazioni dei periodi di Alternanza** all'interno del consiglio di classe;
- definire le ai fini dell'Esame di Stato; **modalità di certificazione delle competenze acquisite in Alternanza**
- garantire **l'affidabilità della certificazione** delle competenze al termine del ciclo di studi.

GRAZIE