



ATELIER DELL'APPRENDIMENTO: LABORATORIO DI DESIGN THINKING DI PRATICHE E PROCESSI DI APPRENDIMENTO NELLA FORMAZIONE DUALE

● PACCHETTO DI LAVORO

T2 – Innovazione e qualità nel sistema duale

● AUTORI

FRANCESCO PISANU - PAT
GAIA TRECARICHI - PAT

● REPORT

D2.4.1 Report sui programmi di formazione

● DATA DI RILASCIO

28 Maggio 2021

INDICE

1	Sommario	3
	Introduzione	3
	Acronimi	3
	Esperti coinvolti	3
	Ringraziamenti	3
2	Contesto	4
	2.1 La Formazione Duale in Trentino	4
	2.2 la necessità di iniziative di pianificazione partecipata	5
3	Obiettivi	6
	3.1 Obiettivi dell'Atelier dell'apprendimento	6
	3.2 Il ruolo attivo dei tutor aziendali	6
4	Descrizione del programma	7
	4.1 Introduzione alla metodologia dell'Atelier	7
	4.2 L'approccio del Design Thinking	8
	4.3 Destinatari	8
	4.4 Requisiti	8
	4.5 Struttura del programma	8
5	Implementazione	10
	5.1 Partecipanti	10
	5.2 Programma dei lavori	10
	5.2.1 Diffusione del materiale preparatorio	10
	5.2.2 Webinar online	10
	5.2.3 Primo DTW: preparare gli studenti all'apprendimento	11
	5.2.4 Secondo DTW: definire e progettare un processo di apprendimento	11
	5.2.5 Terzo DTW: implementare e valutare il processo di apprendimento	11
	5.3 Risultati	11
	5.3.1 Momento critico (A) - Coinvolgimento diretto dei TS in azienda e profilo dell'allievo candidato	12
	5.3.2 Momento critico (B) - Definizioni di accordi estesi sul territorio (reti) e di profili aziendali	12
	5.3.3 Momento critico (C) - Gestione e condivisione del piano formativo	13
6	Valutazione	14
	6.1 Feedback dei partecipanti	14
7	Lezioni apprese	15
	7.1 Suggerimenti per il futuro	15
	7.2 Famiglie di strategie per la gestione dei processi di apprendimento nel contesto duale	15
8	Bibliografia	17

SOMMARIO

INTRODUZIONE

Questo report descrive le attività svolte dalla Provincia Autonoma di Trento per sviluppare un nuovo programma di formazione rivolto principalmente a tutor aziendali per l'acquisizione di competenze sui processi di apprendimento attraverso un approccio di design thinking. Il programma, denominato "Atelier dell'apprendimento", vede la partecipazione principale di rappresentanti delle piccole e medie imprese (PMI), istituzioni scolastiche/formative e di un facilitatore esperto che guida un gruppo eterogeneo di attori a individuare temi e sfide utili al loro sviluppo professionale, descrivere e condividere le proprie strategie e competenze e, infine, integrare tali strategie per produrre una lista di buone pratiche da proporre in futuro. Inoltre, il programma considera l'aspetto delle soft skills e ripercorre idealmente le quattro fasi principali dell'attività educativa: disponibilità ad apprendere, progettazione dell'apprendimento, motivazione ad apprendere e valutazione dell'apprendimento.

ACRONIMI

PAT: Provincia autonoma di Trento; DIC: Dipartimento Istruzione e Cultura; PMI: Piccole e Medie Imprese; SCF: Scuola Centrale Formazione; DT: Design Thinking; Design Thinking Workshop: DTW; TS: Tutor Scolastici; TA: Tutor Aziendali.

ESPERTI COINVOLTI

MAURIZIO GENTILE

LUMSA University of Rome
m.gentile@lumsa.it

FRANCESCO PISANU

Autonomous Province of Trento
francesco.pisanu@provincia.tn.it

RINGRAZIAMENTI

L'Atelier dell'Apprendimento è stato organizzato dal Servizio formazione professionale, formazione terziaria e funzioni di sistema grazie al supporto dell'Ufficio Pedagogico Didattico e dal Servizio istruzione (Ufficio per la Valutazione delle Politiche Scolastiche) del Dipartimento Istruzione e Cultura (DIC) della Provincia autonoma di Trento (PAT).

Un ringraziamento particolare va al Prof. Maurizio Gentile, Professore Associato di Didattica e Pedagogia Speciale presso l'Università di Roma LUMSA, per l'efficace e coinvolgente facilitazione del programma.

Infine, un sincero ringraziamento alla dott.ssa Rita Festi e alla dott.ssa Annalisa Scarlino della Scuola Centrale Formazione (SCF) che hanno partecipato all'iniziativa nel ruolo di osservatrici. Nei mesi di maggio e giugno 2020 si sono svolti diversi incontri a distanza tra SCF e PAT in vista della realizzazione dell'Atelier dell'apprendimento, iniziativa che SCF ha ritenuto di proprio interesse in relazione alla propria missione di promozione della qualità e dell'innovazione dei sistemi formativi.

2 CONTESTO

2.1 LA FORMAZIONE DUALE IN TRENTO

A livello normativo e attuativo, l'apprendistato duale è stato disciplinato da decreti nazionali e risoluzioni provinciali tra il 2015 e il 2016 [1-6]. La PAT ha definito il modello di apprendistato per il conseguimento di una qualifica o di un diploma che si aggiunge, e non si sostituisce, ai percorsi di Istruzione e Formazione Professionale a tempo pieno. Il modello è stato attuato per la prima volta nell'anno scolastico 2016/2017 attraverso il programma "Garanzia Giovani".

Il nuovo schema di apprendistato si rivolge principalmente ai giovani tra i 15 e i 25 anni non compiuti e prevede tre/quattro anni per ottenere una/un qualifica/diploma.

Oltre alle parti sociali, alle associazioni dei datori di lavoro e alle istituzioni scolastiche e formative, uno degli attori più importanti del processo di attuazione del sistema duale è il Dipartimento Istruzione e Cultura della PAT, che definisce l'organizzazione, le specializzazioni, le linee guida e le risorse coinvolte nel sistema di apprendistato.

Nel corso degli anni la PAT ha promosso, sia a livello provinciale sia a livello nazionale ed internazionale, diverse azioni di accompagnamento per promuovere l'apprendistato duale:

- Dal 2014 al 2017, ha partecipato in qualità di capofila al progetto Erasmus+ SWORD "School and Work-Related Dual Learning" finalizzato a facilitare la transizione dalla formazione professionale al mondo del lavoro, attraverso un'analisi comparativa della formazione duale dei vari partner europei, l'avvio di progetti pilota e la definizione di linee guida a

supporto dei percorsi di apprendimento duale. Gli output prodotti dal progetto SWORD hanno costituito un'importante base metodologica per l'avvio del sistema duale in Trentino;

- Dal 2017, come membro del Gruppo d'azione 3 di EUSALP, Strategia dell'Unione europea per la Macroregione Alpina, promuove i Forum della Formazione Duale;
- Dal 2018, partecipa come membro della European Alliance for Apprenticeships (EFA), una piattaforma multi-stakeholder che mira a rafforzare la qualità, l'offerta e l'immagine dell'apprendistato in Europa e a promuovere la mobilità degli apprendisti e l'occupazione giovanile;
- Nel 2018 ha stipulato una convenzione con ANPAL (Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro) per la promozione, sviluppo e consolidamento del sistema duale;
- Sempre nel 2018, PAT ha indetto un bando per la presentazione di progetti legati allo sviluppo di percorsi di apprendistato duale, al quale hanno partecipato 10 istituzioni scolastiche/formative con 8 progetti finanziati;
- Nel 2019, ha organizzato seminari e tavole rotonde per presentare ai soggetti istituzionali e ai diversi attori coinvolti l'attuazione e le esperienze avviate nell'apprendistato duale in Trentino, nonché per riflettere su possibili sviluppi e nuovi scenari;
- Nel 2020, ha siglato un accordo con la Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Trento (CCIAA) con l'obiettivo di sviluppare,

consolidare e potenziare i progetti di apprendistato duale attraverso l'avvio di bandi per la progettazione e realizzazione di percorsi di apprendistato duale co-progettati tra istituzioni scolastiche/formative e imprese del territorio.

L'iniziativa Atelier dell'Apprendimento intende consolidare e valorizzare il sistema duale in Trentino e si colloca nel contesto appena descritto, in continuità con le politiche attuate dalla PAT volte a promuovere l'apprendistato duale.

2.2 LA NECESSITÀ DI INIZIATIVE DI PIANIFICAZIONE PARTECIPATA

Le interviste ai rappresentanti aziendali, realizzate nel 2019 nell'ambito del progetto DuALPlus, hanno evidenziato tre necessità principali:

- per la formazione dei tutor aziendali, evitare situazioni formative più tradizionali (lunghe ore in aula, situazioni di ascolto passivo, contenuti troppo teorici, etc.);
- favorire una maggiore interazione con i soggetti (stakeholders) coinvolti nel sistema duale, in primis i tutor scolastici;
- comprendere meglio il processo di apprendimento degli studenti/apprendisti, come prepararli, gestirli e valutarli per contribuire alla loro crescita, non solo professionale, con un focus specifico sulle cosiddette soft skills, o competenze non cognitive.

Emerge quindi l'importanza di offrire percorsi formativi brevi, che possano permettere un processo di condivisione tra le varie figure coinvolte nel sistema duale (tutor aziendali e scolastici); un processo capace di condurre analisi approfondite, soprattutto sugli aspetti legati alla gestione del processo di apprendimento durante l'esperienza duale in azienda.

Nella pianificazione di questi percorsi, è fondamentale adottare approcci partecipativi e metodi di lavoro che alternano trasmissività, lavoro di gruppo, restituzione, rielaborazione e sintesi finale.

Le strategie e le metodologie utilizzate devono essere adattate ai profili dei partecipanti per permettere la loro attivazione attraverso la condivisione e la valorizzazione delle loro conoscenze ed esperienze. Il coinvolgimento diretto dei partecipanti aiuterebbe, si ritiene, il consolidamento di "nuove idee" e "nuove conoscenze" costruite insieme dal gruppo che potrebbe appropriarsene più profondamente e consapevolmente.

Poiché il sistema duale trentino non è del tutto affermato e consolidato, e per i motivi appena descritti, c'è bisogno e spazio per lo sviluppo di nuovi programmi che offrano modalità formative innovative e non convenzionali in grado di favorire la condivisione di idee ed esperienze.

Il presente rapporto illustra l'iniziativa dell'Atelier dell'Apprendimento come un primo passo per soddisfare le esigenze appena descritte.

3 OBIETTIVI

3.1 OBIETTIVI DELL'ATELIER DELL'APPRENDI- MENTO

Attraverso workshop di Design Thinking, l'Atelier di apprendimento mira a tre obiettivi principali:

1. permettere a due o più comunità professionali di condividere le loro conoscenze professionali, "superando i confini" dei propri ambiti e delle proprie competenze, per crearne di nuove;
2. fornire ai tutor aziendali una migliore comprensione dei processi di apprendimento degli apprendisti coinvolti nei percorsi duali;
3. promuovere un ruolo più attivo delle aziende.

3.2 IL RUOLO ATTIVO DEI TUTOR AZIENDALI

In Trentino, i programmi di formazione duale sono per lo più sotto il controllo delle istituzioni scolastiche e formative. Per esempio, i referenti scolastici sono generalmente preposti all'assegnazione dei candidati apprendisti alle aziende; questo potrebbe comportare alcuni svantaggi:

1. I tutor scolastici potrebbero avere pregiudizi impliciti sui singoli stu-

denti che potrebbero influenzare l'assegnazione alle aziende; questo potrebbe non tener conto del fatto che molti studenti spesso si comportano diversamente a scuola rispetto a come si comporterebbero in un contesto di lavoro;

2. Gli studenti e/o le aziende potrebbero vivere passivamente questa decisione mediata, e questo potrebbe influenzare la loro motivazione durante il periodo di formazione;
3. Il tutor scolastico spesso redige il piano di formazione individuale e, di nuovo, l'azienda potrebbe accettarlo passivamente senza mettere in discussione il suo potenziale di efficacia.

L'Atelier dell'apprendimento vuole muovere il primo passo verso un ruolo più attivo del tutor aziendale. Ciò viene perseguito creando le condizioni affinché le due parti (mondo aziendale e mondo scolastico) possano avviare percorsi di progettazione condivisa e partecipata.

L'Atelier dell'Apprendimento punta a rendere attivo e obbligatorio il coinvolgimento dei tutor aziendali al fine di garantire la co-progettazione e la co-realizzazione di percorsi duali. Sotto questo aspetto, la proposta dell'Atelier si differenzia dai format già esistenti in Trentino che propongono esperienze forse più tradizionali di informazione-apprendimento.

4 DESCRIZIONE DEL PROGRAMMA

4.1 INTRODUZIONE ALLA METODOLOGIA DELL'ATELIER

Il percorso ha preso le mosse da un dispositivo formativo chiamato “Atelier per l'apprendimento” (nella versione originale in inglese è “Change Laboratory”).

Il metodo proposto per la realizzazione del percorso è l'esito della combinazione di due approcci riflessivi per 1) l'analisi delle situazioni di apprendimento e 2) lo sviluppo di prototipi di attività e pratiche basati su tale analisi.

Il primo approccio ha come strumento principali il cosiddetto “Atelier dell'apprendimento”, sviluppato nell'ambito della psicologia dell'apprendimento [8]. Lo scopo dell'atelier è fare in modo che più rappresentanti di comunità professionali diverse (nel nostro caso le aziende e le istituzioni scolastiche/formative), attraverso appositi input forniti dal facilitatore, possano generare nuove conoscenze a partire dalle singole competenze ed esperienze.

Il secondo approccio è il Design Thinking, un insieme di pratiche specifiche (questioning, mapping, visualization, ...) a supporto di progettazione di attività e servizi, in questo caso nel contesto dell'apprendimento in situazioni lavorative.

L'integrazione tra i due approcci fa sì che le pratiche di design possano essere situate e collegate alle attività già svolte dai partecipanti.

Nell'Atelier, il lavoro si svolge in piccoli gruppi di composizione eterogenea. Uno o più facilitatori gestiscono il processo.

In generale, la sequenza di attività comprende:

- una parte introduttiva in cui si identifica un problema o una questione da affrontare;
- una seconda parte in cui, con il supporto del facilitatore, tutti i partecipanti esprimono il loro punto di vista nell'affrontare il problema, presentando le loro esperienze e pratiche già in atto;
- una terza parte di riflessione in cui si definiscono le pratiche apprese e “trasferibili” dai partecipanti nella propria esperienza lavorativa.

In tutte queste fasi vengono utilizzati gli strumenti di Design Thinking, a supporto della progettazione di nuove pratiche di apprendimento. E' nella fase finale che si realizza “l'attraversamento dei confini”, perché una pratica precedentemente sviluppata in un contesto specifico, è stata, nel corso dell'atelier, ri-orientata, espandendola, in uno o più contesti differenti.

Il risultato del laboratorio sarà quindi la produzione di uno o più “prototipi di servizio”, intesi come dispositivi atti a orientare e gestire l'apprendimento dell'apprendista in luoghi di lavoro nel duale.

4.2 L'APPROCCIO DEL DESIGN THINKING

Il Design Thinking (DT) è una metodologia di ottimizzazione dei processi decisionali inerenti alla soluzione di un problema. Nel settore della Pubblica Amministrazione, e nelle attività profit e no-profit il DT è finalizzato allo sviluppo di nuovi servizi e prodotti.

Il principio base è rendere visibile il pensiero dei partecipanti mediante tecniche di rappresentazione non-linguistica delle informazioni e delle conoscenze elaborate dai partecipanti

Esistono diverse tipologie di DT. In generale, si procede per strati di rappresentazione (uno per ogni sessione di lavoro), e si coinvolge il gruppo mediante consegne specifiche – individuali, di gruppo, di aula - da realizzare entro tempi definiti.

In sintesi, il facilitatore aiuta il gruppo a rappresentare il problema, a prendere decisioni, individuare i momenti critici di un flusso di azioni, a definire l'utente finale, il risultato di breve termine e l'obiettivo di lungo termine.

Nel contesto dell'Atelier, è stata proposta la seguente metodologia:

- a) definire il problema e scegliere l'utente finale;
- b) abbozzare la soluzione;
- c) decidere e rendere fattibile la soluzione;
- d) progettare un prototipo realistico;
- e) verificare la soluzione con l'utente finale.

4.3 DESTINATARI

I principali destinatari dell'Atelier dell'apprendimento sono i tutor aziendali. Come sottolineato prima, per stimolare e favorire lo scambio di idee, conoscenze e buone pratiche tra le due comunità principali (aziende e istituzioni scolastiche/formative), la presenza dei tutor scolastici, anche se in percentuale

minore, è essenziale. Inoltre, altre parti interessate (e.g., responsabili politici, dirigenti di soggetti rappresentativi e associazioni, rappresentanti di organizzazioni che si occupano di formazione duale a diversi livelli) possono partecipare all'Atelier: la loro presenza arricchirebbe la comunità e garantirebbe scambi ancora più interessanti.

4.4 REQUISITI

L'Atelier dell'apprendimento prevede la partecipazione di tutor aziendali e scolastici con esperienza nella gestione di apprendistati di formazione duale. Naturalmente, i tutor nuovi a questo compito, sono incoraggiati a partecipare all'Atelier per creare reti e ottenere suggerimenti preziosi.

L'Atelier dell'Apprendimento è condotto da uno o due facilitatori esperti e prevede la presenza di circa 30 persone; poiché la presenza fisica dei partecipanti è cruciale per stimolare interazioni significative e assicurare lavori di gruppo efficaci, è importante avere a disposizione 3 o 4 sale per sessioni plenarie e di gruppo. Se possibile, sarebbe ideale svolgere l'evento in una sede aziendale e prevedere una pausa pranzo tra le sessioni di lavoro, permettendo così ai partecipanti di interagire in modo più informale.

I costi dell'Atelier (facilitatore, location, materiali, cibo) possono essere coperti dai partecipanti o - come nel caso qui presentato - da fondi dedicati volti a favorire la formazione duale.

4.5 STRUTTURA DEL PROGRAMMA

Il percorso formativo è articolato come segue:

1. Diffusione di materiale informativo rivolto ai partecipanti, con particolare riferimento ai seguenti argomenti: modelli di apprendimento, modelli motivazionali e casi di valutazione

pertinenti ai processi formativi in ambito duale;

2. Momento di scambio con tutte le persone coinvolte per rompere il ghiaccio, valutare l'impatto del materiale fornito e conoscere i partecipanti;
3. Serie di Atelier basati sull'approccio DT. Ogni Design Thinking Workshop (DTW) ha lo scopo di indagare un particolare aspetto di un processo di apprendimento: preparare gli studenti, definire e progettare, implementare e valutare il processo di apprendimento.

La struttura del singolo DTW è comune a tutti i workshop e si svolge in tre fasi principali:

- Nella parte iniziale di ciascun atelier (primi 30 minuti), il facilitatore definisce innanzitutto un problema o una questione da affrontare con dei brevi e sintetici riferimenti teorici (ad es. preparare all'apprendimento uno studente potrà essere trasformato in un caso reale ambientato nell'azienda o nella scuola);
- Successivamente (nelle due ore e mezza successive), accompagna i partecipanti a descrivere le pratiche che attualmente stanno utilizzando per, ad esempio, preparare gli studenti all'apprendimento; si realizzano schemi e rappresentazioni, attraverso il supporto delle procedure di DT, che servono per definire tali pratiche (l'approccio dell'atelier ha uno schema fisso di rappresentazione che considera: l'oggetto della pratica, i soggetti che la applicano, gli strumenti che utilizzano, le regole che seguono, la divisione del lavoro e dei compiti, il punto di vista della comunità professionale di riferimento);
- Infine, nell'ultima ora, il facilitatore sviluppa, insieme ai partecipanti, una sequenza di pratiche possibili (ad esempio "10 modi per preparare all'apprendimento lo studente in

azienda") da applicare per affrontare il problema, concludendo il percorso di progettazione collettiva iniziato con i partecipanti.

L'esito di ciascun atelier è una lista di pratiche e strategie per comprendere meglio e affrontare tale problema; tali pratiche e strategie possono servire sia ai tutor aziendali sia ai tutor scolastici per il proprio sviluppo professionale e, dopo l'atelier, non saranno più solo scolastiche o solo "aziendali", ma saranno una integrazione tra queste.

L'insieme delle pratiche e delle strategie messe a punto durante i tre incontri in presenza costituisce il risultato del percorso formativo: uno o più "prototipi di servizio", ovvero un toolkit di buone pratiche di intervento e di metodologie per l'orientamento e la gestione dell'apprendimento dell'apprendista durante l'esperienza duale in azienda.

Al termine della formazione viene rilasciato un attestato di partecipazione riconosciuto valido per l'aggiornamento obbligatorio degli insegnanti in servizio impiegati nelle istituzioni scolastiche e formative del Trentino.

Il prossimo capitolo descrive come è stato organizzato L'Atelier dell'Apprendimento a Trento, nell'ambito del progetto DuALPlus.

5 IMPLEMENTAZIONE

5.1 PARTECIPANTI

Il laboratorio ha visto la presenza di 26 partecipanti: 16 partecipanti "target", 4 funzionari PAT dell'ufficio pedagogico didattico, 2 osservatori della Scuola Centrale di Formazione, 3 membri dello staff DuALPlus-PAT tra cui il dott. Francesco Pisanu in qualità di esperto nel campo della valutazione delle politiche scolastiche, e 1 esperto facilitatore: Maurizio Gentile - Professore Associato di Didattica e Pedagogia Speciale presso l'Università LUMSA di Roma - è stato incaricato di condurre il laboratorio incentrato sui processi di apprendimento. La distribuzione dei 16 partecipanti è stata la seguente:

- Tutor aziendali (CT): 4
- Tutor scolastici (ST): 7
- Referenti scolastici per l'apprendimento duale: 1
- Referenti per la Federazione Trentina della Cooperazione: 2
- Referenti per la Confederazione Nazionale Coltivatori Diretti (Coldiretti): 2

I partecipanti attivi (16 partecipanti "target" più 2 funzionari PAT) sono stati divisi in tre gruppi. I gruppi sono stati formati dagli organizzatori in modo da garantire l'eterogeneità all'interno dello stesso gruppo e la presenza di almeno un tutor aziendale.

5.2 PROGRAMMA DEI LAVORI

L'Atelier dell'Apprendimento si è svolto a Trento presso il DIC nel settembre 2020:

martedì 1 (online), giovedì 3, venerdì 4 e sabato 5 (DTW in presenza). È durato 14 ore ed è stato organizzato secondo il programma descritto nelle prossime sottosezioni.



Figura 1: una sessione plenaria in cui due partecipanti presentano il risultato del loro lavoro di gruppo mentre il facilitatore prende nota sulla lavagna.

5.2.1 DIFFUSIONE DEL MATERIALE PREPARATORIO

Il 26 agosto 2020 è stato inviato ai partecipanti del materiale informativo con particolare riferimento ai modelli di apprendimento, ai modelli motivazionali e ai casi di valutazione pertinenti ai processi di formazione nell'ambiente duale. Il materiale consegnato ai partecipanti ha incluso: (a) un documento di descrizione del percorso formativo e il calendario previsto; (b) tre video-presentazioni; (c) tre presentazioni powerpoint con letture suggerite ([9,10,11,12]); (d) fogli di lavoro; (e) un glossario relativo ai concetti delle presentazioni; (f) dichiarazione di missione dell' Atelier.

5.2.2 WEBINAR ONLINE

Il 1° settembre 2020, un webinar online di 2 ore ha coinvolto 12 partecipanti e lo staff organizzativo per promuovere la conoscenza reciproca all'interno del gruppo e per discu-

1. L'**utente finale**: l'allievo;
2. Tre **momenti critici**:
 - a. Coinvolgimento diretto dei TS in Azienda e Profilo dell'apprendista;
 - b. Definizione di accordi estesi sul territorio (Reti) e di Profili Aziendali (Qual è l'ambiente ideale di apprendimento per quell'allievo in quel settore?)
 - c. Gestione e condivisione del piano formativo negli aspetti cognitivi, motivazionali e valutativi ("SI apprendimento", "No addestramento") ritagliando un percorso su misura;
3. **Risultato concreto**: necessità del sistema Scuola-Azienda di co-progettare i percorsi di formazione duale;
4. **Fine generale**: Attrattività del duale ("In azienda imparo bene, imparo tanto").

5.3.1 MOMENTO CRITICO (A) - COINVOLGIMENTO DIRETTO DEI TS IN AZIENDA E PROFILO DELL'ALLIEVO CANDIDATO

La principale criticità emersa è la visione che la scuola ha del DUALE e la necessità di individuare gli apprendisti in base ad almeno due profili. I due profili sono stati definiti (provvisoriamente) definiti in base alle seguenti categorie:

- A. "**fragili** e/o a rischio di insuccesso formativo";
- B. "**consapevoli** e pronti ad entrare nel mondo del lavoro".

Allo stato attuale, sembra che l'offerta di percorso duale sia percepita dalle scuole come una misura di contrasto all'abbandono scolastico rivolta soprattutto al profilo A; quindi un uso "rimediale" del percorso, piuttosto che un'opportunità formativa per migliorare i propri apprendimenti. Al contrario, la visione a cui puntare è di un percorso duale come

opportunità di apprendimento, per i fragili e i consapevoli. In quest'ottica, il gruppo di progetto GPI ha avanzato le seguenti soluzioni:

1. **Incremento della selezione di allievi "consapevoli"**, idonei e pronti ad entrare nel mondo del lavoro.
2. **Progettazione e realizzazione di momenti di interazione** tra percorsi di apprendimento in azienda/scuola: il TA va a scuola, il TS va in azienda;
3. **Rimodellare il profilo dello studente** durante il corso, per tenere conto degli sviluppi dell'esperienza. Ad esempio, uno degli scenari auspicabili (ma non necessariamente verificabili) è il passaggio da un "profilo fragile" ad un "profilo consapevole" per effetto dell'interazione con l'ambiente lavorativo. La profilazione, sia in fase iniziale e sia che durante il percorso, dovrebbe suggerire se l'azienda scelta è l'ambiente ideale di apprendimento per quel specifico ragazzo e se quest'ultimo sta ottenendo dall'esperienza i guadagni cognitivi e motivazionali attesi;
4. Definire il piano di apprendimento individuale come risultato di un **lavoro condiviso tra l'azienda e la scuola**;
5. valutazione finale del percorso come esito della condivisione tra azienda e scuola mediante **strumenti di autovalutazione [10] e colloqui simulati in presenza delle aziende**.

5.3.2 MOMENTO CRITICO (B) - DEFINIZIONI DI ACCORDI ESTESI SUL TERRITORIO (RETI) E DI PROFILI AZIENDALI

La seconda criticità ha riguardato l'ambiente ideale per un determinato studente e settore. In particolare, sono stati discussi dal gruppo due nodi critici:

- A. Tenere conto del macro-settore produttivo distinguendo tra aziende di manutenzione e aziende di produzione. Per i primi è piuttosto difficile

programmare l'inserimento di nuove risorse umane nel ciclo produttivo. Per le seconde tale compito si rivela più agevole in base ai cicli produttivi e alla domanda. Tuttavia, rimane aperto il tema di come la scuola in-tesse rapporti stabili con il sistema produttivo tanto da formare reti di scuole-aziende dedicate al duale [13];

- B. Una seconda tipologia di profilazione è legata alla probabilità di attrarre e mantenere nell'organico nuove risorse umane e di come questa scommessa sulle competenze dei giovani può essere giocata in termini di nuova occupabilità.

Il gruppo di lavoro GP2, dedicato a questo secondo punto, ha avanzato le seguenti soluzioni:

1. **Costituire una rete** di referenti del duale composta da: tutor scolastici (TS), tutor aziendali (TA), referenti della Camera di Commercio e delle Associazioni di Categoria. Le attività principali della Rete sono due: (a) confronto mediante un *tavolo di lavoro stabile* per garantire nel tempo l'allineamento tra scuola e azienda; (b) *sviluppare un piano di proposte* per informare e sensibilizzare la comunità sulle opportunità di apprendimento duale;
2. **Profilazione delle aziende secondo tre categorie:**
 - a. "Micro aziende" con alte opportunità di apprendimento;
 - b. "Piccole aziende" con buone possibilità di assunzione;
 - c. "Medie aziende" ottime possibilità di assunzione.
3. **Formazione dei referenti aziendali** nell'ottica dell'azienda di ottenere una certificazione di struttura formativa.

5.3.3 MOMENTO CRITICO (C) - GESTIONE E CONDIVISIONE DEL PIANO FORMATIVO

La terza criticità è relativa al fatto di considerare il sistema duale come una forma di addestramento al lavoro o come un processo di apprendimento in senso stretto. In particolare, sono stati discussi dal gruppo due nodi critici:

- A. Come l'azienda può sostenere la motivazione dell'allievo;
- B. Come dare direzione e valutare l'apprendimento nel percorso duale.

La soluzione proposta dal gruppo di progetto GP3 implica una **condivisione tra TA e TS del piano formativo e delle procedure operative di gestione del percorso duale**. Tale soluzione si articola nei seguenti elementi:

1. Per il profilo dell'allievo (fragile, consapevole, ecc.) definire:
 - a. modalità di apprendimento
 - b. modalità di rinforzo e auto-valutazione
 - c. tempo in azienda per rielaborare
 - d. in base alle criticità osservate si ridefinisce il punto a).
2. Supporto all'azienda:
 - a. nel definire tempi e spazi da dedicare al percorso di apprendimento dell'allievo
 - b. nella valutazione passo dopo passo del percorso condivisa tra TA e TS.

Anche questo terzo momento critico della strategia generale di gestione del percorso duale implica un incremento dell'interazione tra scuola e azienda. Tale interazione prende corpo quando TA e TS supportano la motivazione dell'allievo mediante rinforzo e valutazione.

6 VALUTAZIONE

6.1 FEEDBACK DEI PARTECIPANTI

Come illustrato nel capitolo precedente, il Learning Atelier ha coinvolto attivamente circa 2 funzionari di servizio e 16 persone tra tutor scolastici e aziendali e altri referenti.

Alla fine del programma, lo staff del progetto ha inviato un sondaggio online ai partecipanti per raccogliere informazioni sulla loro esperienza di formazione. Il sondaggio ha previsto 5 domande su:

- logistica;
- materiale fornito;
- grado di soddisfazione riguardo la coerenza e la chiarezza dei contenuti proposti, la conduzione del facilitatore, la metodologia utilizzata (design thinking), la trasferibilità delle soluzioni proposte;
- necessità di formazione futura
- osservazioni e commenti liberi.

In 14 hanno risposto al questionario e i risultati hanno rivelato un feedback positivo: il 64,3% degli intervistati è stato altamente soddisfatto sui punti a) e b). Sulla voce c), una media del 75% si è dichiarata altamente soddisfatta, a parte la trasferibilità percepita dei risultati, che sono giudicati leggermente positivi (50% degli intervistati altamente soddisfatti).

Considerando i bisogni formativi futuri espressi nell'indagine, sono state evidenziate tre categorie principali: a) progettazione dei processi di apprendimento; b) esplorazione dei bisogni degli studenti per la preparazione all'apprendimento; c) valutazione dell'apprendimento (Fig.4).

DuALPlus - D.T2.4.1 Report sui programmi di formazione

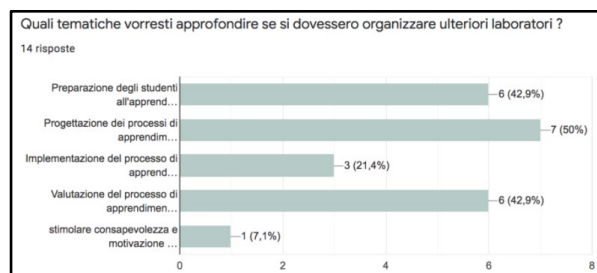


Figura 4: risposte alla domanda: "quali tematiche vorresti esplorare se venissero organizzati altri workshop?".

Tra i commenti, è emersa la necessità di promuovere tali opportunità di formazione e un maggiore scambio con le aziende interessate all'apprendistato duale.

Da un lato, un tutor scolastico ha detto: *"progettare e condividere il percorso formativo duale con i tutor aziendali mi stimola molto. Finora abbiamo lavorato cercando di condividere il più possibile ma il linguaggio di base era quello scolastico"*.

Dall'altro lato, un tutor aziendale ha dichiarato: *"serve un maggiore coinvolgimento del tutor aziendale nella formazione e nello scambio con i peer tutor"; e ancora: "non vediamo ostacoli a livello organizzativo, ma solo impegno e dedizione da parte del tutor aziendale nel trasmettere la passione per il lavoro allo studente"*.

Pertanto, sembra fondamentale sviluppare un linguaggio comune e condiviso come base per un efficace processo di pianificazione partecipata. I tutor aziendali sono disposti a svolgere un ruolo attivo nel sistema duale!

Infine, mentre le discussioni tra i gruppi di lavoro e il facilitatore sono state ampie e profonde, sarebbe stato necessario dedicare più tempo alla fase delle conclusioni.

7 LEZIONI APPRESE

7.1 SUGGERIMENTI PER IL FUTURO

Delle cinque fasi previste dai laboratori del DT, nelle 12 ore a disposizione si sono svolte le prime tre: definire, abbozzare, decidere. Lo sviluppo dell'Atelier implicherebbe un lavoro di continuità finalizzato alla prototipazione e alla verifica della soluzione, rispettivamente quarta e quinta fase del DT.

Di seguito alcune indicazioni per il futuro:

1. Si suggerisce di concludere il ciclo di lavoro del DT con la fase di prototipazione e verifica sul campo della strategia generale di co-gestione e progettazione del percorso duale. Questa prima attività implica il richiamo in aula del gruppo che ha partecipato alla tre giorni di settembre 2020;
2. Conseguente al primo punto si suggerisce di definire un numero congruo di ore con lo scopo di approfondire i dettagli operativi della co-progettazione e gestione dell'allievo lungo i quattro momenti chiave del duale: preparare, dirigere, motivare, valutare l'apprendimento. Su questi elementi è necessario rafforzare il gruppo con un linguaggio e delle conoscenze di base più consolidate (si veda le video-presentazioni dedicate ai temi dell'apprendimento, motivazione, valutazione e relativi glossari);
3. Vista la buona riuscita dell'attività formativa e i riscontri ricevuti, si suggerisce di organizzare attività di DT da offrire ai TS e TA impegnati nei percorsi di formazione e apprendimento a la-

voro, all'interno di una programmazione annuale/biennale. Tale misura può essere adottata ai fini di una maggiore sensibilizzazione e cambio di visione del duale (da forma rimediabile di intervento a reale opportunità di apprendimento);

4. Come antecedente o conseguente al punto 3 definire una campagna di sensibilizzazione più intensa rivolta a scuole, aziende e consulenti di lavori tesa a promuovere una maggiore "attrattività del DUALE". Il messaggio della campagna potrebbe essere: "In azienda imparo bene, imparo tanto";
5. Il numero dei tutor aziendali partecipanti è stato adeguato; tuttavia, i tutor scolastici e le altre figure erano numericamente prevalenti. Sarebbe consigliabile intensificare la promozione del percorso formativo Atelier dell'Apprendimento all'interno delle aziende, tenendo conto di alcune delle soluzioni emerse durante questa esperienza (e.g., riconoscere la formazione dei tutor aziendali).

7.2 FAMIGLIE DI STRATEGIE PER LA GESTIONE DEI PROCESSI DI APPRENDIMENTO NEL CONTESTO DUALE

Un'altra lezione appresa è il potere generativo che l'Atelier può avere nelle pratiche di apprendimento per gli studenti negli ambienti di lavoro. Come già detto, i principali

processi trattati all'interno dell'Atelier dell'Apprendimento realizzato per il progetto Dual Plus sono stati:

- introdurre e preparare lo studente/apprendista all'esperienza di apprendimento in azienda;
- pianificare le attività di apprendimento in azienda;
- gestire la motivazione all'apprendimento in azienda;
- valutare l'apprendimento in azienda.

Ciascuno di tali processi è affrontabile, considerando il punto di vista dell'organizzazione che ospita l'apprendista in fase di apprendimento, e dunque considerando il prevalenza il tutor aziendale, attraverso l'uso di strategie e di relative attività/tecniche, che possono essere applicate nei momenti strategici dell'esperienza di apprendimento.

Le strategie, essendo generative per l'identificazione o la rimodulazione delle attività da proporre all'apprendista, sono inquadrabili all'interno del concetto di "famiglia" di strategie, in cui:

- ciascuna strategia è collegabile ad un'altra attraverso le attività/tecniche proposte;
- tutte le strategie possono generarne delle altre attraverso attività di combinazione o di integrazione delle preesistenti;
- è presente un "filo-conduttore", o uno o più elementi caratterizzanti le strategie e le attività presenti all'interno.

In base agli esiti dell'atelier dell'apprendimento per Dual Plus, è stato possibile identificare una prima famiglia di strategie, considerando i quattro processi strategici precedentemente indicati.

Nella seguente tabella è possibile avere una sintesi delle due strategie proposte per ciascuno di tali processi.

Processi per la gestione dell'apprendista	Famiglia di strategie
Introdurre e preparare lo studente all'esperienza di apprendimento in azienda.	"Dare una cittadinanza all'apprendista" "Dare un gruppo all'apprendista"
Pianificare le attività di apprendimento in azienda.	"Costruiamo insieme gli obiettivi di apprendimento"
Gestire la motivazione all'apprendimento in azienda.	"I modelli sono importanti" "Arricchiamo il lavoro"
Valutare l'apprendimento in azienda.	"Feedback che fanno pensare" "Ti valuto per farti crescere. La valutazione formativa"

8 BIBLIOGRAFIA

[1] Decreto Legislativo n.81 del 15 giugno 2015: [Nuova disciplina nazionale dell'apprendistato duale](#), 2015.

[2] Decreto Ministeriale del 12 ottobre 2015: [definizione degli standard formativi dell'apprendistato duale e criteri generali per la realizzazione dei percorsi di apprendistato](#), 2015.

[3] Legge Provinciale n.10 del 20 giugno 2016: [modificazioni della legge provinciale sulla scuola](#) 2006, 2016.

[4] Deliberazione n. 1391 del 19 agosto 2016: "Adozione degli obiettivi generali dell'apprendistato volto al conseguimento dei titoli di studio e degli standard formativi di cui agli articoli 43 e 45 del Decreto Legislativo n. 81 del 2015 e dell'articolo 30 della Legge provinciale 20 giugno 2016, n. 10".

[5] Deliberazione n.1398 del 19 agosto 2016: "Adozione degli standard e dei criteri generali per la realizzazione dell'apprendistato di cui agli articoli 43 e 45 del Decreto Legislativo n.81/2015 e approvazione dello schema di protocollo per l'attuazione.

[6] Raccomandazione della Commissione Europea del 5 ottobre 2015: [proposta per un quadro europeo per apprendistati efficaci e di qualità](#).

[7] Julia Pintsuk-Christof
Training Needs of SMEs in the Skilled Crafts and Trades Regarding Dual Education - [SME needs assessment report \(D.T2.2\)](#), 2019.

[8] Terttu Tuomi-Grohn, Yrjo Engestrom
Tra scuola e lavoro. Studi su transfer e attraversamento dei confini; Ed. Il Mulino, 2013.

[9] National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine.

Come apprendiamo: Discenti, contesti, culture. Roma: LAS, 2019.

[10] Maurizio Gentile

Valutare per apprendere. Attività e strumenti per il lavoro in classe. Novara: UTET, 2019.

[11] Maurizio Gentile

Motivare ad apprendere. Isre, vol. 5, p. 43-5, 1998.

Disponibile su: www.successoformativo.it/request.php?87.

[12] Jere Brophy

Motivare gli studenti ad apprendere. Roma: LAS, 2003.

[13] Fondazione Di Vittorio

I modelli di successo della formazione duale. 25 casi di Alternanza Scuola-Lavoro e Apprendistato Formativo di Qualità!
Disponibile su: [www.sodalitas.it/public/allegati/_W4Y-1803-EXECUTIVE-SUMMARY-\(1\)_2018320173036830.pdf](http://www.sodalitas.it/public/allegati/_W4Y-1803-EXECUTIVE-SUMMARY-(1)_2018320173036830.pdf)

[14] Euridice Italia

Il Sistema Scuola-lavoro in Germania.
Fonte generale: EURYBASE – Banca dati della rete Eurydice sui sistemi educativi europei (dossier Germania): <http://www.eurydice.org>



Interreg Alpine Space DuALPlus

European Regional Development Fund



www.alpine-space.eu/dualplus



édhéo



Questo progetto è cofinanziato dal Fondo europeo di sviluppo regionale attraverso il programma Interreg Spazio Alpino.