

La sperimentazione Enel di apprendistato in alternanza scuola-lavoro

di Silvia Vaccaro

Riassunto: L'articolo analizza l'andamento della prima annualità della sperimentazione Enel di apprendistato in alternanza scuola-lavoro. Sebbene l'iniziale mancanza di un'adeguata cornice normativa e regolamentare abbia costretto le Scuole e l'Azienda ad una corsa contro il tempo per programmare ed organizzare le attività e nonostante la presenza di alcuni nodi problematici, i risultati conseguiti in questa prima fase appaiono più che soddisfacenti. Tra gli esiti più rilevanti si possono segnalare l'elevato numero di studenti-apprendisti che ha superato il primo anno di alternanza scuola-lavoro, con risultati medi migliori rispetto a quelli nazionali nello stesso tipo di istituzioni scolastiche, e, soprattutto, la positiva influenza che la sperimentazione ha avuto sui partecipanti. L'esperienza di apprendistato in alternanza ha, infatti, aumentato la consapevolezza degli studenti circa l'importanza di una solida preparazione di base, oltre che tecnico-professionale, per l'inserimento nel mondo del lavoro ed ha influito positivamente sulla loro motivazione, rafforzando il senso di responsabilità e la serietà anche nell'affrontare il percorso scolastico. Le rilevazioni svolte inducono a ritenere che anche le prospettive per la prosecuzione della sperimentazione siano positive. I risultati della sperimentazione in corso potrebbero rappresentare un'importante base da cui partire per promuovere il conseguimento in apprendistato del diploma di istruzione secondaria superiore, in coerenza con gli obiettivi previsti dalla riforma dell'apprendistato di cui al titolo V del d.lgs. n. 81/2015. A questo scopo sarebbe utile attivare, anche con il contributo delle parti sociali, e in analogia a quanto previsto nell'ambito dell'istruzione e formazione professionale, azioni sperimentali di accompagnamento, sviluppo e rafforzamento dell'apprendistato nell'istruzione secondaria superiore.

Parole chiave: Apprendistato; Alternanza formazione-lavoro; Sperimentazione

Introduzione

A settembre 2015 si è concluso il primo anno della sperimentazione di apprendistato in alternanza scuola-lavoro, che ha coinvolto il Gruppo Enel e 145 studenti ammessi al IV anno di sette Istituti tecnici¹ del settore tecnologico a indirizzo elettronica ed elettrotecnica.

Si tratta della prima sperimentazione di questa tipologia di alto apprendistato per il conseguimento del diploma di scuola secondaria di secondo grado, che, pur essendo prevista dal d.lgs. 167/2011 e prima ancora dall'art. 50 del d.lgs. n. 276/2003, era stata disciplinata da alcune Regioni, ma mai attivata.

Il programma sperimentale ha una durata triennale (2014-2016); nei primi due anni gli studenti-apprendisti seguono un percorso di formazione finalizzato al conseguimento del diploma di tecnico e all'inserimento nel contesto produttivo aziendale, il terzo anno è di apprendistato professionalizzante.

L'ISFOL, su incarico del Ministero del lavoro e in collaborazione con il MIUR, svolge l'attività di monitoraggio della sperimentazione mediante interviste ai referenti scolastici e aziendali e *focus group* con gli studenti-apprendisti.

Sebbene la sperimentazione sia nata all'interno di una cornice normativa che è stata completamente sostituita dalla riforma dell'apprendistato di cui al titolo V del d.lgs. n. 81/2015, essa continua a rappresentare un importante test di fattibilità dell'apprendistato in alternanza scuola-lavoro. L'attività di monitoraggio, infatti, oltre a offrire elementi per una valutazione sull'efficacia della sperimentazione, può fornire, attraverso la descrizione delle criticità e degli aspetti positivi del programma, utili indicazioni per la costruzione delle condizioni necessarie all'implementazione dell'apprendistato in alternanza scuola-lavoro.

Per un'analisi complessiva dell'andamento e degli esiti della sperimentazione si dovrà attendere la conclusione della seconda annualità del programma. In questa fase è possibile descrivere e analizzare il processo di costruzione e realizzazione del percorso e offrire alcune prime considerazioni sui risultati parziali della sperimentazione.

La fase d'impostazione del programma sperimentale

Il principale impulso all'avvio della sperimentazione è stato dato dal Gruppo Enel, con la piena adesione dei Sindacati di settore.

Le condizioni necessarie alla realizzazione del programma sperimentale di apprendistato in alternanza scuola-lavoro sono state definite dall'Accordo sottoscritto a maggio 2013 dall'Azienda e dalle Organizzazioni sindacali di categoria per contrastare gli effetti negativi prodotti dalla crisi economica sul settore elettrico. L'Accordo ha consentito di gestire situazioni di esubero del personale attraverso la collocazione in pensione anticipata volontaria per un massimo di 3500 dipendenti Enel, utilizzando lo

¹ IT Fermi - Gadda di Napoli, IS G. Marconi di Piacenza, IT G. Marconi di Civitavecchia, IIS Avogadro di Torino, ITI Giorgi di Brindisi, IT A. Meucci di Firenze, IS A. Pacinotti di Mestre.

strumento previsto dalla legge n. 92/2012, art. 4, commi 1-7. A fronte di queste uscite, l'Azienda si è impegnata a utilizzare il contratto di apprendistato professionalizzante per l'assunzione di giovani lavoratori, con l'obiettivo di ottimizzare la gestione del turnover delle posizioni tecnico-operative "core" dell'Azienda, favorendo l'inserimento dei diplomati tecnici. L'Accordo ha quindi creato le condizioni per realizzare nel biennio 2013-2014 un profondo ricambio generazionale.

L'impegno a utilizzare il contratto di apprendistato per formare i giovani neo assunti non rappresenta una novità per il Gruppo Enel, che ha sempre attribuito una grande importanza alla formazione quale leva essenziale per accrescere la competitività aziendale e promuovere la valorizzazione professionale delle risorse (cfr. tab. 1) e che utilizza l'apprendistato professionalizzante quale tipologia contrattuale prioritaria per l'inserimento in azienda di nuove risorse.

Tabella 1. La formazione dei lavoratori Enel nel 2012-2014: ore di formazione e costi in milioni di euro

Anno	Ore di formazione	Costi per la formazione
2012	1.478.750	9,5
2013	1.111.860	6,9
2014	1.230.666	6,3

Fonte: dati Enel

L'Azienda, dal 2007 a oggi, ha assunto con contratto di apprendistato professionalizzante, mediamente di 36 mesi, complessivamente 3.992 giovani. Il picco delle assunzioni in apprendistato si è registrato nel 2014, in concomitanza con l'applicazione in azienda dello strumento previsto dalla legge n.92/2012 (cfr. tab. 2).

Tabella 2. Assunti in Enel nel 2013-15 con contratto di apprendistato professionalizzante (valori assoluti)

Anno	Assunti in apprendistato
2013	273
2014	2.264
2015	16

Fonte: dati Enel

Il Gruppo Enel ha quindi maturato una significativa esperienza nell'utilizzo dell'apprendistato professionalizzante e, in particolare, nella progettazione dei percorsi formativi, che prevedono la combinazione di attività d'aula, di addestramento in cantiere didattico e di affiancamento, nonché nella verifica degli apprendimenti degli appren-

disti, mediante schede di valutazione di conoscenze, competenze e capacità, colloqui individuali e osservazione on the job.

L'esperienza acquisita ha permesso all'Azienda di effettuare una valutazione di questa tipologia contrattuale, che è risultata complessivamente molto positiva, pur presentando alcuni aspetti problematici. La principale criticità riguarda la scarsa corrispondenza tra la preparazione scolastica dei giovani diplomati e le esigenze aziendali, in termini sia di conoscenze di base sia di competenze trasversali (*soft skill*), come la capacità di lavorare in team e di assumere delle responsabilità o la predisposizione al cambiamento. Tale divario e la conseguente necessità di sviluppare negli apprendisti le competenze indispensabili al loro pieno inserimento nel contesto produttivo, provocano un pesante allungamento dei tempi per il raggiungimento della qualifica professionale.

È da queste valutazioni che l'Azienda è partita per immaginare e impostare, in collaborazione con le istituzioni competenti, un percorso di apprendistato in alternanza scuola-lavoro, che consentisse di anticipare l'acquisizione di conoscenze tecniche e capacità operative coerenti con le esigenze aziendali e di velocizzare i tempi del percorso di professionalizzazione, valorizzando la formazione scolastica e il training svolto durante l'alternanza.

Nonostante il contesto favorevole al ricambio generazionale e la solida esperienza maturata dall'Azienda nell'utilizzo del contratto di apprendistato, la sperimentazione si è presentata sin dall'inizio come una vera e propria sfida, non soltanto rispetto agli esiti non scontati del percorso, ma anche per l'iniziale assenza di un'adeguata cornice normativa e regolamentare.

La definizione del quadro normativo ha richiesto l'emanazione di due atti legislativi. Il primo, che è intervenuto a novembre 2013 (legge n. 128/2013), ha previsto l'avvio di un programma sperimentale di alternanza in apprendistato per gli studenti degli ultimi due anni delle scuole secondarie di secondo grado per il triennio 2014-2016, demandandone la disciplina a un apposito decreto interministeriale. Questa disposizione è stata integrata dalla legge 16 maggio 2014, n. 78, che, per i contratti di apprendistato di alta formazione in attuazione del programma sperimentale, ha introdotto la deroga al limite di età di 18 anni previsto dall'art. 5 del D.lgs. n. 167/2011.

In anticipo sulla conclusione del processo di definizione del quadro normativo, l'Azienda e i Sindacati di categoria hanno sottoscritto, in data 13 febbraio 2014, un Accordo quadro per la regolamentazione nel Gruppo Enel dell'apprendistato in alternanza scuola-lavoro e professionalizzante.

L'Accordo disciplina i trattamenti economici e normativi dell'apprendistato e introduce alcune soluzioni che anticipano la nuova disciplina dell'apprendistato di primo livello contenuta nel D.lgs. n. 81/2015, in particolare per quanto riguarda la possibilità di recesso da parte del datore di lavoro in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi formativi e l'esonero da ogni obbligo retributivo per le ore di formazione svolte nell'istituzione formativa. Il percorso è articolato in due fasi, la prima, con contratto di alto apprendistato per due anni, al termine della quale è previsto il conseguimento del diploma e la valutazione di merito del percorso effettuato; la seconda fase di apprendistato professionalizzante, finalizzata al conseguimento della qualifica di elettri-

cista di base, da attivare nei successivi 12 mesi in relazione alle esigenze aziendali per i partecipanti che abbiano conseguito il titolo di studio e un livello di preparazione ritenuto adeguato dall'Azienda.

Nell'Accordo il trattamento economico è definito in proporzione alle ore di formazione e di lavoro svolte in azienda. La durata del rapporto di lavoro in alternanza nei due anni – rilevante ai fini del calcolo della retribuzione – ammonta a 1452 ore (corrispondenti al 38,59% delle ore relative a un rapporto a tempo pieno). Gli apprendisti sono inseriti nel primo livello di inquadramento con una retribuzione annua lorda di circa 7000€. All'apprendista in alternanza sono riconosciuti 20 giorni di ferie e 4 giorni di riposi annui, da usufruire collettivamente nei periodi estivi e in quelli di chiusura delle scuole per le festività.

L'Accordo dedica una particolare attenzione al tema della *safety*, prevedendo che esso sia oggetto di uno specifico percorso formativo finalizzato a costruire, parallelamente al consolidamento delle discipline scolastiche, la conoscenza tecnica necessaria e la consapevolezza comportamentale orientata alla sicurezza nei luoghi di vita e di lavoro, per la tutela della persona, dell'ambiente e del territorio.

La definizione della disciplina di dettaglio per la realizzazione della sperimentazione ha richiesto l'emanazione del Decreto Interministeriale n. 473 del 17 giugno 2014, cui ha fatto seguito la sottoscrizione, a luglio, del Protocollo di Intesa tra Ministero dell'Istruzione, Ministero del Lavoro, Regioni ed Enel. Il processo di regolamentazione si è concluso con la stipula delle Convenzioni tra Enel e i singoli Istituti agli inizi di settembre, pochi giorni prima dell'avvio del percorso formativo sperimentale.

L'attuazione della prima annualità del programma

Se l'azienda rappresenta una gamba della sperimentazione, l'altra è costituita dalle Scuole, che si sono potute attivare soltanto a giugno 2014, in seguito all'emanazione del Decreto Interministeriale.

I sette Istituti tecnici coinvolti nella sperimentazione sono stati individuati in base al criterio della vicinanza geografica alle sedi aziendali in cui si era manifestata l'esigenza di nuove assunzioni e alla presenza, negli stessi territori, di reti di Scuole che potessero consentire la partecipazione alla selezione di un congruo numero di studenti. Rilevante ai fini della scelta è stato anche l'apprezzamento dell'offerta formativa degli Istituti da parte dell'Azienda, che in passato aveva attinto al loro bacino di diplomati per l'assunzione di personale tecnico con contratto di apprendistato professionalizzante.

È importante osservare che gli Istituti scolastici individuati per partecipare alla sperimentazione hanno immediatamente aderito alla proposta con grande entusiasmo, pur consapevoli delle difficoltà che avrebbero incontrato, sia per l'oggettiva complessità del progetto, sia per la necessità di garantire in tempi strettissimi e ad anno scolastico concluso un'efficace sensibilizzazione delle famiglie e un'ampia partecipazione alle selezioni anche degli studenti di Scuole limitrofe.

Gli incontri di sensibilizzazione, organizzati dagli Istituti in collaborazione con i referenti aziendali e rivolti agli studenti e alle loro famiglie, si sono svolti nel mese

di luglio 2014 e hanno permesso di fornire informazioni sugli obiettivi e le modalità organizzative della sperimentazione, nonché sugli aspetti normativi ed economici del contratto di apprendistato. Per garantire un'ampia partecipazione degli studenti alla selezione, la possibilità di candidarsi, dapprima limitata agli studenti dell'indirizzo "elettronica, elettrotecnica" ammessi a frequentare il IV anno, è stata estesa anche agli alunni provenienti dall'indirizzo "meccanica, mecatronica ed energia" e a quelli che a giugno avevano riportato un giudizio sospeso.

La maggioranza degli studenti contattati dalle Scuole, pur sapendo che la partecipazione alla sperimentazione li avrebbe costretti a cambiare, almeno in parte, docenti e compagni di classe, e, in alcuni casi, anche indirizzo di studi e/o scuola, ha aderito al progetto, manifestando grande attenzione per un'iniziativa che consentiva di sviluppare competenze richieste dal mercato del lavoro e offriva interessanti sbocchi occupazionali.

Gli studenti hanno avanzato la propria candidatura mediante la compilazione di una scheda presente sul sito dell'Azienda. Le selezioni si sono svolte tra la fine di luglio e la prima settimana di agosto 2014 e sono state gestite dai responsabili tecnici e delle risorse umane del Gruppo Enel mediante prove scritte e un colloquio. La somministrazione di test e questionari è stata finalizzata a rilevare attitudini e rappresentazioni relative al lavoro (test *safety*, test di ragionamento, auto percezione sui bisogni lavorativi, competenze per l'ingresso nel mondo del lavoro, auto efficacia percepita nel mondo del lavoro). Il colloquio individuale, cui sono stati ammessi tutti i partecipanti alle selezioni, è servito all'Azienda per conoscere i candidati e valutare i loro interessi, le propensioni professionali e le motivazioni. I criteri prioritari di scelta sono stati il livello di maturità/responsabilità, in considerazione degli aspetti correlati alla sicurezza, nonché la motivazione rispetto al progetto, considerato l'impegno che la partecipazione alla sperimentazione avrebbe richiesto agli studenti.

Sono stati selezionati 145 studenti tra i 455 candidati (cfr. tab. 3), suddivisi tra le due aree aziendali: 117 per l'area "Distribuzione" e 28 per l'area "Produzione". In ogni Istituto è stato individuato un numero di allievi sufficiente alla formazione di una classe. In caso di cessazione anticipata del contratto di apprendistato per qualsiasi motivo, agli allievi è garantito il rientro nei percorsi scolastici ordinari.

Nel processo di selezione degli apprendisti, l'Azienda ha attribuito una grande importanza alle *soft skill*, quali il lavoro in team, l'assunzione di responsabilità, la predisposizione al cambiamento, che generalmente le Scuole tendono a sottovalutare. L'introduzione nelle Scuole di metodologie e strumenti idonei alla valutazione di queste competenze può essere favorita mediante l'erogazione di una formazione mirata e rivolta congiuntamente ai referenti scolastici e a quelli aziendali. È quindi da considerare positivamente la previsione contenuta nelle Convenzioni tra gli Istituti scolastici ed Enel del modulo formativo della durata di una giornata rivolto prioritariamente ai tutor scolastici e aziendali. Il modulo, che si è svolto nel mese di settembre 2015, si è concentrato sul ruolo del tutor nell'orientamento e nella crescita delle risorse affidate, con un particolare focus sulle modalità di osservazione delle *soft skill*, che risultano essenziali, accanto alla preparazione scolastica, per un proficuo inserimento in azienda.

Tabella 3. Studenti candidati e studenti selezionati per città e regione, Istituto e indirizzo di provenienza - valori assoluti

Regione	Città	Studenti candidati	Studenti selezionati				
			Istituto capofila	Altri istituti	Indirizzo elettronica	Indirizzo meccanica	Totale
Toscana	Firenze	60	25	0	20	5	25
Veneto	Mestre	42	12	8	18	2	20
Emilia Romagna	Piacenza	59	15	0	11	4	15
Piemonte	Torino	68	12	8	20	0	20
Puglia	Brindisi	85	19	1	15	5	20
Campania	Napoli	82	13	12	25	0	25
Lazio	Civitavecchia	59	15	5	13	7	20
Totale		455	111	34	122	23	145

Fonte: dati forniti dagli Istituti scolastici

Un aspetto del processo di selezione, che deve essere tenuto in considerazione per le sue implicazioni nella fase di realizzazione dei percorsi formativi, è rappresentato dalla scelta di assegnare esclusivamente all’Azienda il compito di selezionare i candidati. I referenti scolastici non hanno, infatti, partecipato alla selezione né alla definizione dei criteri di valutazione; questi ultimi sono stati adottati da Enel in coerenza con le policy aziendali, ma senza alcun confronto con le Scuole, che sono state informate sui metodi e i criteri utilizzati per le selezioni dai candidati alla sperimentazione.

La responsabilità esclusiva assunta dall’Azienda nella selezione se da un lato ha consentito alle Scuole di gestire in modo più equilibrato l’inevitabile malcontento espresso dagli studenti esclusi e di ridurre al minimo le tensioni nella comunità scolastica, dall’altro ha determinato la costituzione di gruppi classe non omogenei per livello di rendimento scolastico, rendendo necessari interventi iniziali di riallineamento da parte delle Scuole.

I percorsi formativi sono stati articolati, secondo la logica dell’alternanza, in una formazione di tipo formale che si svolge a scuola e in periodi nei quali gli studenti-apprendisti seguono il percorso formativo in Azienda.

La metodologia adottata per la formazione aziendale è di tipo attivo, con alternanza di momenti formativi di aula, periodi di addestramento nei cantieri didattici e fasi di affiancamento presso le unità operative dell’azienda. Le ore di formazione previste per ciascuna delle due Aree in cui si articola il progetto: “Diffusione” e “Produzione”, sono, per l’intero biennio, 978, suddivise tra laboratorio, training e formazione trasversale (cfr. tab. 4).

L'Azienda ha definito il proprio programma formativo di laboratorio sulla base delle linee guida del MIUR per l'indirizzo "elettronica ed elettrotecnica - articolazione elettrotecnica", individuando le discipline di indirizzo basilari per l'elettricista in Enel ("elettrotecnica ed elettronica" e "tecnologie e progettazione di sistemi elettrici ed elettronici") e, per queste discipline, le conoscenze più attinenti al mestiere e i contenuti maggiormente rispondenti alla realtà aziendale. Nella fase di training on the job, l'apprendista affianca le formazioni operative dell'Azienda per assistere e partecipare, nel rispetto delle regole sulla sicurezza, all'applicazione concreta delle nozioni di carattere generale apprese durante il periodo di laboratorio.

I programmi formativi aziendali, distinti per le due Aree, Produzione e Distribuzione, sono stati allegati alle Convenzioni sottoscritte dagli Istituti tecnici e dall'Azienda. In seguito, si sono svolti degli incontri nei singoli territori tra i docenti delle Scuole e i referenti dell'Azienda per garantire la coerenza e i necessari collegamenti tra i programmi aziendali e quelli scolastici.

Nella settimana antecedente l'avvio dell'anno scolastico, gli studenti hanno svolto un'attività di formazione trasversale di 38 ore presso l'Azienda, approfondendo tematiche quali la disciplina del rapporto di lavoro, l'organizzazione aziendale e la sicurezza. Durante l'anno gli studenti sono stati presenti a Scuola, ad eccezione di un giorno a settimana (cosiddetta "giornata Enel") dedicato al percorso aziendale e, in particolare, ad attività di laboratorio, sviluppate in aula o in campo scuola, con la docenza di tecnici dell'azienda, per una durata complessiva di 242 ore.

Per consentire agli studenti di svolgere le attività di laboratorio aziendale, le Scuole hanno riarticolato la propria programmazione didattica, cedendo alla "giornata Enel" dalle cinque alle sei ore a settimana. Nella maggioranza delle Scuole le ore assegnate al percorso aziendale hanno riguardato le materie di indirizzo (Elettrotecnica ed Elettronica, Sistemi Automatici, Tecnologie e Progettazione di Sistemi Elettrici ed Elettronici) e, soprattutto, le ore di laboratorio collegate a questi insegnamenti. Soltanto una Scuola ha deciso di rinunciare ad alcune ore delle materie di area generale (Italiano, Matematica, Lingua straniera).

Durante il periodo "estivo" di chiusura della scuola, compreso fra la fine del 4° anno e l'inizio del 5° anno scolastico, gli apprendisti hanno seguito il percorso aziendale per l'intera settimana lavorativa, durante il quale è stato sviluppato il programma di "training on the job".

La curvatura dei programmi verso contenuti maggiormente allineati alle esigenze aziendali ha reso necessaria, soprattutto per l'area Distribuzione, un'attività di riallineamento del percorso scolastico rispetto a quello aziendale, che ha riguardato la tempistica nella trattazione degli argomenti e, in alcuni casi, anche i contenuti didattici delle discipline di indirizzo, mentre per le discipline di area generale non sono state adottate particolari "curvature" che tenessero conto della specificità del percorso.

Tabella 4. Articolazione del percorso aziendale

	Percorso aziendale Ore di Formazione		
	IV Anno	V Anno	Totale ore
Formazione trasversale	38	38	76
Laboratorio	242	242	484
Training	342	76	418
Totale ore	622	356	978

Fonte: dati Enel

La funzione dei tutor, sia in ambito scolastico che aziendale, è stata fondamentale per garantire la realizzazione della prima annualità del programma sperimentale.

In particolare i tutor scolastici, uno per ciascuna classe Enel, sono stati scelti dai dirigenti scolastici, tra i docenti di elettronica ed elettrotecnica, sia per le loro competenze tecniche, così da favorire il raccordo tra i programmi scolastico e aziendale e la collaborazione con i referenti dell'Azienda, sia per la loro disponibilità e attitudine al confronto e all'ascolto e per l'esperienza acquisita in attività di alternanza scuola-lavoro.

I tutor scolastici, che sono stati coinvolti sin dall'inizio nella sperimentazione, hanno curato i rapporti con i tutor e gli altri referenti aziendali, facilitando i processi di apprendimento degli studenti e assicurando il collegamento e il riallineamento in itinere tra le attività formative effettuate a scuola e quelle realizzate in azienda. Quest'ultima attività è stata svolta in molti casi in collaborazione con gli altri docenti delle materie di indirizzo, mentre più limitato è stato il coinvolgimento degli insegnanti delle discipline di area generale.

Nelle sedi aziendali territoriali il tutor è una delle figure maggiormente coinvolte nella realizzazione del programma sperimentale, insieme al referente tecnico-scientifico, alla funzione risorse umane e alle figure apicali delle aree Produzione e Distribuzione. Generalmente ogni sede aziendale ha assegnato al progetto un numero di tutor variabile dai tre ai nove, che, sommato alle altre figure impegnate nella sperimentazione, testimonia lo sforzo organizzativo compiuto dall'Azienda. I tutor hanno favorito l'inserimento nel contesto aziendale degli apprendisti, attraverso la diffusione delle conoscenze sui principali processi di lavoro, la trasmissione del senso di appartenenza all'Azienda e la condivisione dei valori aziendali. I tutor hanno inoltre affiancato e assistito gli apprendisti nel percorso di formazione sul lavoro, garantendo l'integrazione tra formazione in aula e apprendimento sul cantiere, e svolgendo un regolare monitoraggio dell'andamento dell'attività formativa. Il costante coordinamento con i tutor scolastici ha permesso di fornire ogni elemento utile alla verifica dell'attività degli studenti-apprendisti e all'efficacia del processo formativo e di favorire il raccordo e l'integrazione tra il percorso formativo scolastico e quello svolto in azienda. In diverse sedi territoriali, i tutor aziendali, insieme ai referenti tecnico-scientifici, hanno partecipato alle riunioni dei Consigli di classe.

Il lavoro svolto dai tutor scolastici e aziendali ha permesso di sviluppare una relazione positiva ed efficace tra le Scuole e l'Azienda e di creare un linguaggio comune

e una cornice di riferimento condivisa entro la quale sviluppare il confronto e una fattiva collaborazione.

Il ruolo dei tutor è stato importante anche per quanto attiene l'analisi dell'andamento della classe e gli aspetti connessi alla valutazione degli apprendimenti. Per consentire alle Scuole di raccogliere gli elementi utili a verificare e valutare le attività svolte dagli studenti-apprendisti e l'efficacia dei processi formativi aziendali, l'Azienda ha elaborato e condiviso con i dirigenti scolastici una sintetica scheda di valutazione individuale degli apprendisti. La scheda, compilata dall'Azienda con cadenza bimestrale, è articolata in due sezioni: una dedicata ai comportamenti/capacità (es. *problem solving*, lavorare in *team*, sensibilità alla *safety*, ecc.), l'altra riguardante le conoscenze/abilità riferite ai moduli indicati nel piano formativo individuale.

Mentre lo scambio di informazioni e il confronto sull'andamento del percorso formativo e sul rendimento degli studenti sono stati costanti, le Scuole e l'Azienda hanno svolto le attività di valutazione degli apprendimenti separatamente, sulla base di criteri coerenti con i diversi obiettivi formativi perseguiti; di conseguenza, in genere i risultati delle valutazioni effettuate dall'Azienda non sono stati integrati nel giudizio scolastico e viceversa. È tuttavia interessante rilevare che in alcune sedi territoriali, la Scuola e l'Azienda hanno svolto nel corso dell'anno una o più verifiche congiunte sugli apprendimenti degli studenti-apprendisti, mediante la somministrazione di test con un format condiviso e l'utilizzo di criteri di valutazione che tenessero conto degli obiettivi della Scuola e dell'Azienda.

In base alle verifiche sugli apprendimenti, l'Azienda ha espresso un giudizio molto positivo sul rendimento degli studenti-apprendisti. Questi, infatti, hanno frequentato il percorso aziendale con assiduità e hanno osservato gli orari con puntualità, dimostrandosi, nel complesso, motivati e partecipativi e con una buona interazione di gruppo e capacità di lavoro in team.

I risultati delle valutazioni scolastiche hanno invece fatto emergere, per alcuni studenti, delle criticità, in termini sia di profitto, sia di lacune nella preparazione, in particolare nelle materie tecniche di indirizzo. Inoltre, nella fase iniziale del programma alcuni alunni hanno manifestato la tendenza a sottovalutare l'attività scolastica e a collocare l'Azienda su un piano superiore a quello della Scuola. Per superare le criticità riscontrate, gli operatori scolastici, in collaborazione con l'Azienda, hanno svolto attività di supporto e colloqui con gli studenti interessati e con le famiglie. Sono stati inoltre realizzati in alcune Scuole interventi di recupero extra curricolare, anche mediante l'attivazione di sportelli e di moduli di formazione a distanza, la messa a disposizione di aule studio in orario extra scolastico e di docenti dedicati e con il coinvolgimento degli studenti più preparati, che hanno svolto il ruolo di facilitatori dei processi di apprendimento.

Le attività di sostegno hanno permesso di superare molti dei problemi emersi e, infatti, sui 145 studenti scrutinati a giugno 2015, ben 130 sono stati ammessi al V anno, con medie discrete o più che discrete; solo 3 sono risultati non ammessi, mentre 12 alunni hanno avuto un giudizio sospeso, che ha riguardato soprattutto le materie di indirizzo. Le verifiche svolte a settembre si sono concluse con l'ammissione al V anno di 11 studenti con giudizio sospeso (cfr. Tabella 5). Si tratta di risultati medi migliori rispetto a quelli nazionali nello stesso tipo di istituzioni scolastiche. Gli esiti degli scrutini risultano positivi anche rispetto agli studenti della stessa scuola e dello stesso indirizzo.

Particolarmente interessanti sono i giudizi espressi dalle Scuole, dall’Azienda e dagli stessi studenti-apprendisti in merito alla positiva influenza che la sperimentazione ha avuto sui partecipanti. L’esperienza di apprendistato in alternanza ha, infatti, dato una spinta motivazionale agli studenti, ha rafforzato il loro senso di responsabilità e la serietà anche nell’affrontare il percorso scolastico. Questi cambiamenti sono suffragati dai dati sulle assenze dei partecipanti alla sperimentazione, il cui numero è sensibilmente più basso di quello rilevato per gli alunni frequentanti classi dello stesso anno e indirizzo negli stessi Istituti.

Tabella 5. Risultati scolastici degli studenti a conclusione del primo anno di sperimentazione

N. studenti partecipanti	N. studenti scrutinati a giugno	N. studenti ammessi a giugno	N. studenti non ammessi a giugno	N. studenti con giudizio sospeso	N. studenti ammessi al V anno
145	145	130	3	12	141

Fonte: dati forniti dagli Istituti scolastici

Conclusioni

A conclusione del primo anno del programma sperimentale si può tentare un primo bilancio, seppure provvisorio e parziale.

È emersa una diffusa soddisfazione per l’andamento del programma da parte degli operatori scolastici, del personale Enel e degli studenti-apprendisti, pur in presenza di alcune criticità, che si sono manifestate sia nella fase d’impostazione, sia in quella di attuazione della sperimentazione.

Nella fase iniziale, la necessità di definire il quadro di regole entro il quale collocare la sperimentazione ha imposto tempi molto stretti per l’organizzazione delle attività, limitando le occasioni di riflessione e di confronto tra le Scuole e l’Azienda per la programmazione dei percorsi.

Gli aspetti critici che si sono presentati nella fase di realizzazione discendono, in modo diretto o indiretto, dalla distanza tra gli obiettivi formativi dell’Azienda e quelli della Scuola e dalle conseguenti differenze tra le conoscenze e competenze sviluppate dagli studenti nel percorso scolastico e quelle da acquisire nel percorso aziendale. Si pensi, per fare un esempio, alle cosiddette “*soft skill*”, ossia a quelle competenze, quali, innovazione, *problem solving*, lavoro in team, ritenute essenziali dall’Azienda per l’ingresso nel mondo del lavoro e invece generalmente poco o per nulla considerate nella Scuola. Nella selezione, che l’Azienda ha svolto in autonomia, è stata attribuita una grande importanza a queste competenze, mentre non si è tenuto conto delle valutazioni delle Scuole. Ciò ha determinato la costituzione di gruppi classe non omogenei per livello di rendimento scolastico, obbligando le Scuole a intervenire con azioni di riallineamento

iniziale e con successive azioni di supporto e di recupero. Inoltre, le differenze tra gli obiettivi formativi hanno reso particolarmente problematica l'adozione di criteri comuni di valutazione e di un sistema permanente di verifica congiunta sui risultati conseguiti dagli studenti-apprendisti.

Queste criticità sono state affrontate e gestite dalle Scuole e dall'Azienda attraverso un confronto e un dialogo costanti. La collaborazione che si è sviluppata in tutti i contesti territoriali tra i referenti scolastici e quelli aziendali ha consentito di creare un linguaggio condiviso e di confrontarsi fattivamente su questioni centrali per l'efficacia della sperimentazione.

La collaborazione tra le Scuole e l'Azienda ha, ad esempio, consentito di realizzare i necessari interventi di allineamento tra il percorso scolastico e quello aziendale, e di realizzare azioni concertate nei confronti degli studenti che avevano manifestato difficoltà di apprendimento o apparivano poco motivati. Il confronto costante tra le Scuole e l'Azienda ha, inoltre, permesso di avviare una riflessione sulla possibilità di integrare le valutazioni aziendali nel giudizio scolastico, con particolare riferimento agli ambiti delle competenze trasversali e, in alcuni casi, di svolgere verifiche congiunte sugli apprendimenti degli studenti-apprendisti, mediante la somministrazione di test con un format condiviso e l'utilizzo di criteri di valutazione che tenessero conto degli obiettivi della Scuola e dell'Azienda.

Tra gli esiti più rilevanti della sperimentazione si possono segnalare l'elevato numero di studenti-apprendisti che ha superato il primo anno di alternanza scuola-lavoro, con risultati medi migliori rispetto a quelli nazionali nello stesso tipo di istituzioni scolastiche, e, soprattutto, la positiva influenza che la sperimentazione ha avuto sui partecipanti. L'esperienza di apprendistato in alternanza ha, infatti, aumentato la consapevolezza degli studenti circa l'importanza di una solida preparazione di base, oltre che tecnico-professionale, per l'inserimento nel mondo del lavoro ed ha influito positivamente sulla loro motivazione, rafforzando il senso di responsabilità e la serietà anche nell'affrontare il percorso scolastico.

Le rilevazioni svolte inducono a ritenere che anche le prospettive per la prosecuzione del programma di apprendistato in alternanza siano positive. I risultati della sperimentazione in corso potrebbero rappresentare un'importante base da cui partire per promuovere il conseguimento in apprendistato del diploma d'istruzione secondaria superiore, in coerenza con gli obiettivi previsti dalla riforma dell'apprendistato di cui al titolo V del d.lgs. n. 81/2015. A questo scopo, potrebbe essere utile attivare un progetto di accompagnamento e sviluppo dell'apprendistato, che, in analogia a quanto stabilito per l'istruzione e formazione professionale, preveda interventi di assistenza tecnica e affiancamento agli Istituti d'istruzione secondaria superiore e la promozione dell'apprendistato presso i datori di lavoro, al fine di individuare e supportare le imprese disponibili a partecipare a nuovi programmi sperimentali.

Riferimenti bibliografici

Accordo quadro di regolamentazione nel Gruppo Enel dell'apprendistato in alternanza scuola-lavoro e professionalizzante, 13 febbraio 2014.

- Cofacci C., *Apprendistato in alternanza scuola-lavoro: la sperimentazione Enel*, in *Politiche Piemonte*. 35 (2015), pp. 13-14.
- Convenzione tra Istituto Tecnico - “A. Avogadro” e Gruppo Enel del 3 settembre 2014, *Programma sperimentale di apprendistato di alta formazione e ricerca per il conseguimento del diploma di Istruzione secondaria superiore dell’Istituto Tecnico del settore tecnologico a indirizzo Elettronica ed elettrotecnica - articolazione “Elettrotecnica”*.
- Convenzione tra Istituto Tecnico - “A. Pacinotti” e Gruppo Enel del 3 settembre 2014, *Programma sperimentale di apprendistato di alta formazione e ricerca per il conseguimento del diploma di Istruzione secondaria superiore dell’Istituto Tecnico del settore tecnologico a indirizzo Elettronica ed elettrotecnica - articolazione “Elettrotecnica”*.
- Convenzione tra Istituto Tecnico - “G. Marconi” di Civitavecchia e Gruppo Enel del 3 settembre 2014, *Programma sperimentale di apprendistato di alta formazione e ricerca per il conseguimento del diploma di Istruzione secondaria superiore dell’Istituto Tecnico del settore tecnologico a indirizzo Elettronica ed elettrotecnica - articolazione “Elettrotecnica”*.
- Convenzione tra Istituto Tecnico - “A. Meucci” e Gruppo Enel del 3 settembre 2014, *Programma sperimentale di apprendistato di alta formazione e ricerca per il conseguimento del diploma di Istruzione secondaria superiore dell’Istituto Tecnico del settore tecnologico a indirizzo Elettronica ed elettrotecnica - articolazione “Elettrotecnica”*.
- Convenzione tra Istituto Tecnico - “G. Marconi” di Piacenza e Gruppo Enel del 3 settembre 2014, *Programma sperimentale di apprendistato di alta formazione e ricerca per il conseguimento del diploma di Istruzione secondaria superiore dell’Istituto Tecnico del settore tecnologico a indirizzo Elettronica ed elettrotecnica - articolazione “Elettrotecnica”*.
- Convenzione tra Istituto Tecnico - “Fermi - Gadda” e Gruppo Enel del 3 settembre 2014, *Programma sperimentale di apprendistato di alta formazione e ricerca per il conseguimento del diploma di Istruzione secondaria superiore dell’Istituto Tecnico del settore tecnologico a indirizzo Elettronica ed elettrotecnica - articolazione “Elettrotecnica”*.
- Convenzione tra Istituto Tecnico - “G. Giorgi” e Gruppo Enel del 3 settembre 2014, *Programma sperimentale di apprendistato di alta formazione e ricerca per il conseguimento del diploma di Istruzione secondaria superiore dell’Istituto Tecnico del settore tecnologico a indirizzo Elettronica ed elettrotecnica - articolazione “Elettrotecnica”*.
- Decreto interministeriale 17 giugno 2014, n. 473, *Avvio di un programma sperimentale per lo svolgimento di periodi di formazione in azienda per gli studenti degli ultimi due anni delle scuole secondarie di secondo grado per il triennio 2014-2016*.
- Legge 8 novembre 2013, n. 128, *Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 12 settembre 2013, n. 104, recante misure urgenti in materia di istruzione, università e ricerca*.
- Legge 16 maggio 2014, n. 78, *Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 20 marzo 2014, n. 34, recante disposizioni urgenti per favorire il rilancio dell’occupazione e per la semplificazione degli adempimenti a carico delle imprese*.
- Protocollo d’Intesa luglio 2014, *Programma sperimentale di apprendistato di alta formazione e ricerca per il conseguimento di un diploma di istruzione secondaria superiore*.

Per citare questo articolo: Silvia Vaccaro, *La sperimentazione Enel di apprendistato in alternanza scuola-lavoro*, “Osservatorio Isfol”, V (2015), n. 3, pp. 27-39.

OFFICINA



