

Working Paper

**ADAPT**  
www.adapt.it  
**UNIVERSITY PRESS**

Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati sul Diritto del lavoro e sulle Relazioni industriali

In collaborazione con il Centro Studi Internazionali e Comparati Marco Biagi

# Scuola lavoro: meglio l'integrazione dell'alternanza

di Emmanuele Massagli

\* Intervento svolto a Piacenza il 26 aprile 2013 nell'ambito dei "Convegni Piacentini" dedicati al tema "Il lavoro si impara a Scuola", durante l'incontro "Quando lo studio è lavoro e il lavoro è studio. Oltre il paradigma della separazione".  
Pubblicato anche in *Libertà di Educazione*, anno 2013, Quaderno n. 35.

Working Paper ADAPT, 10 dicembre 2013, n. 145

ISSN 2240-273X – Registrazione n. 1609, 11 novembre 2001 – Tribunale di Modena

## Introduzione

Il tema del rapporto tra scuola e lavoro è scientificamente “occupato” dalla dottrina pedagogica. Ciononostante mi permetterò di proporvi una analisi delle stesse problematiche da un punto di vista diverso, con la lente dell'appassionato di diritto ed economia del lavoro, conscio che è esercizio sterilmente teorico scervellarsi sul problema del lavoro dei giovani senza ricordare che prima di iniziare a lavorare (o augurarsi di iniziare, di questi tempi) i giovani sono stati (e si sono) formati. È infruttuoso pretendere di studiare l'occupazione giovanile senza inquadrare i nodi ancora non sciolti della formazione scolastica e professionale.

## Formare guardando anche al mercato del lavoro

La situazione del mercato del lavoro interroga in qualche modo chi fa scuola tutti i giorni? I professori sono consci della “giungla” che aspetta i loro ragazzi dopo la maturità o la laurea?

I dati di febbraio 2013 comunicati dall'Istat ad inizio aprile, ci dicono di un tasso di disoccupazione giovanile del 37,8% (doverosa precisazione: per convenzione internazionale, col termine “giovanile” si indica la popolazione compresa tra i quindici e i ventiquattro anni). La percentuale indica coloro che stanno effettivamente cercando lavoro senza trovarlo; tecnicamente si dice essere calcolata rispetto al numero degli “attivi”. Tale numero è forse più preoccupante della percentuale citata, poiché il problema dell'occupazione giovanile italiana non è da ricercarsi tanto nel tasso di disoccupazione, ma soprattutto nel tasso di inattività, che stima il numero di giovani che non lavorano e non cercano lavoro (in Europa questo insieme è meglio noto col nome di NEET, *Not in Education, Employment or Training*). L'ultimo rapporto annuale dell'Istat calcola pari al 23,9% la percentuale dei giovani tra i 15 e i 29 anni totalmente inattivi. Ancora altri dati si potrebbero elencare per evidenziare la gravità della situazione: quasi il 50% dei giovani disoccupati italiani sono disoccupati di lunga durata, cioè senza lavoro da più di dodici mesi. La ricerca economica ha dimostrato che quando una persona è disoccupata da più di un anno nel suo curriculum si genera quello che gli studiosi definiscono una cicatrice (*scarring effect*) che difficilmente si rimargina: più tempo è trascorso senza lavorare, più è difficile trovare occupazione. Gli abbandoni scolastici sono superiori al 18% (peggior dato europeo dopo la Spagna). Solo il 35% di chi inizia un percorso universitario lo finisce nei tempi previsti. Questo determina che tra i venticinque e i ventinove anni siano in ancora in formazione il 15% dei giovani (27 anni è l'età media di un neolaureato magistrale).

## Cosa chiede il mercato del lavoro

Come si può pensare che il problema “disoccupazione giovanile”, che è poi il problema dell'ingresso pieno dei giovani nella società “adulta”, riguardi solo le regole e i meccanismi del mercato del lavoro e non anche chi si occupa di formazione? Quale rapporto tra formazione e lavoro?

Tentiamo una sintetica risposta ribaltando il copione tipico dell'addetto ai lavori in questo ambito. Incominciamo il ragionamento dai dati del mercato del lavoro e non dalle esigenze culturali, pedagogiche ed economiche della scuola. La statistica non può e non deve certo sostituire il ruolo dei formatori, ma può aiutarli a rendere le offerte formative più concrete e rispondenti alle richieste professionali del mondo dell'impresa, del no profit e della pubblica amministrazione.

Un preziosa fonte per quest'opera di ricostruzione delle esigenze del territorio è il sistema informativo Excelsior, curato da Unioncamere e dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali. Si tratta di una indagine campionaria operata chiedendo alle imprese quali siano le figure professionali di difficile reperimento. I risultati sono consultabili sia su scala nazionale che focalizzandosi sulla dimensione provinciale e hanno cadenza trimestrale. In questi anni le imprese hanno dichiarato di aver dedicato specificatamente a persone sotto i trenta anni all'incirca il 27% per cento delle posizioni di lavoro scoperte. Nel settore "terziario e servizi" addirittura il 43% delle c.d. *vacancies* è dedicato a giovani. Nel secondario la stessa statistica è pari a circa il 35%. Le professioni più richieste sono cuochi e camerieri (5.000 a trimestre), commessi del terziario (4.000), assistenza alla clientela (3.500), operai specializzati della edilizia e della manutenzione (2.500), tecnici amministrativi bancari (2.000), tecnici informatici (1.900). A differenza di quanto si legge spesso sui quotidiani, non si tratta affatto di professioni solo manuali, né sono professioni per laureati. Sono, semplicemente, competenze (non nozioni) che il mercato del lavoro richiede.

È opportuno tenere conto di questo dato reale nel perfezionare l'offerta didattica di scuole e centri di formazione professionale? Non si tratta di ripensare la scuola perché addestri al lavoro, ma perché riesca a (ri)avvicinarsene.

## La fine della linearità

Provo a introdurre l'analisi del mutamento che sta vivendo il mercato del lavoro tramite tre brevi premesse.

Prima. Un noto sociologo di New York, il prof. Richard Sennet, ha calcolato che un giovane entrato nella forza lavoro nell'anno duemila cambierà posto di lavoro da dodici a quindici volte nell'arco della vita lavorativa. Gli economisti del lavoro correggono verso l'alto questa stima: nel mondo occidentale il cambio di lavoro avverrà anche oltre venti volte. Chiunque ha esperienza di colloqui con giovani lavoratori ed è avvezzo a leggerne i *curricula*, sa che né così.

Seconda. L'avvento delle nuove tecnologie ha creato il termine di "società della conoscenza". Nel mondo ogni anno vengono prodotte trecentomila riviste scientifiche. Più o meno tre milioni di volumi che dovrebbero per definizione comunicare qualcosa di nuovo. Trenta milioni di informazioni all'anno, quindi; ovvero sei informazioni scientifiche nuove al secondo (dati di William Hartston).

Terza. Il lavoro oggi non è più costruito attorno al "posto fisso", ma è svolgimento di un "percorso", come efficacemente hanno descritto i professori Marco Biagi (giurista del lavoro) e Marco Martini (statistico) ad inizio Duemila. Tale dinamicità obbliga tutte le legislazioni occidentali a ripensare le regole del mercato del lavoro e le tecniche novecentesche di difesa del "contraente debole" (il lavoratore), ora molto più forte sul piano delle competenze individuali, ma ancor più spaesato nella dialettica con un datore

di lavoro non più unico, ma sempre diverso, per settore, dimensione e addirittura posizionamento geografico.

Queste tre fotografie, seppur imprecise e “mosse”, ci permettono di capire che in un mercato del lavoro siffatto il primo antidoto alla disoccupazione non può più essere la rigida normativa di protezione dell’impiego o la politica passiva dell’ammortizzatore sociale, ma la formazione. Non solo (e non tanto) quella iniziale, ma continua, lungo tutto l’arco della vita.

È finita l’epoca della linearità tra formazione e lavoro, quando a scuola ci si preparava a svolgere un lavoro uguale per tutta la vita. Prima si studiava, poi si lavorava. Anche per questo, più si riusciva a ritardare l’ingresso nel mondo del lavoro (vissuto come momento di fatica inevitabile, se non addirittura sfruttamento), meglio era. È la realtà tutta che mette in crisi il paradigma della linearità, a tutti i livelli, non solo nel mercato del lavoro.

Si pensi alla crisi economica che stiamo vivendo. Come ci è stato autorevolmente detto, affrontiamo una recessione che dimostra che non solo finanza e attività produttiva devono stare insieme, ma anche etica ed economia. È la fine del disciplinarismo, della linearità scientifica.

Ancora: non poche domande porta con se la globalizzazione che, indipendentemente da tutte le valutazioni più o meno ideologiche, appare in questo momento un processo storicamente vincente. Anche la pretesa di linearizzare la storia è scorretta: siamo tutti interconnessi.

Non meno quesiti generano le nuove tecnologie, che avvicinano mondi diversi, eliminano le differenze di spazio: anche la gerarchia non è più lineare.

Da ultimo, occorre citare anche la multiculturalità: non ha futuro chi non ha capacità di pensare “diverso”. Situazioni diverse esigono soluzioni fantasiose, non risposte rigide e lineari.

Non è più l’epoca del pensiero lineare, quindi (Giuseppe Bertagna, *Lavoro e formazione dei giovani*, La Scuola, 2012).

## La fine del separazionismo

Un pericoloso corollario del linearismo ideologico è il separazionismo scientifico, formativo ed educativo. In Italia è in questi anni crescente il numero di ragazzi che concludono il proprio percorso formativo ritrovandosi tra le mani una laurea o un diploma di scuola superiore non richiesto dal mercato del lavoro, nonostante il “bacio accademico” della Commissione che lo ha valutato augurando certamente una carriera lavorativa di successo. Questa tardiva scoperta della propria “obsolescenza” (senza ancora aver mosso un passo nel mercato del lavoro!) determina il disadattamento (*mismatch*) scolastico e professionale che nel mercato del lavoro solitamente sfocia nello scoraggiamento e nella inattività.

Ecco una delle cause del preoccupante dato citato in precedenza: il separazionismo. La scuola è un mondo, il lavoro un altro; la teoria ha le sue regole, il lavoro manuale delle altre; l’intelligenza è dote a sé stante, la pratica un’altra. Come scrive Giuseppe Bertagna in “Fare Laboratorio” (editrice La Scuola, 2013) nelle separazioni appena citate si vede una «netta vittoria del *dia*-bolico rispetto al *sim*-bolico».

È ancora una volta la realtà a indicare una direzione diversa.

Innanzitutto rispetto ad altre epoche, oggi è ancor più urgente una rivalutazione del lavoro manuale (come se non fosse “manuale” e ripetitiva la maggior parte dei lavori d’ufficio destinati a laureati!). Secondo una ricerca europea, solo il 5% dei giovani italiani tra quindici e ventiquattro anni si vede occupato in futuro in un lavoro manuale, mentre sono più o meno il 40% in Svezia, il 60% negli Stati Uniti. Questo nonostante l’Italia sia tradizionalmente il Paese europeo con la più diffusa creatività imprenditoriale, che non è certo attività speculativa e impiegatizia. L’Eurobarometro ci dice anche che gli studenti italiani sono quelli che meno maturano a scuola lo “spirito imprenditoriale”, seguiti solo dai turchi. Altro dato curioso se pensiamo alla varietà del tessuto imprenditoriale italiano. Sono solo due accenni, ma tutte le statistiche paiono confermare l’avversione dell’ambiente scolastico verso il lavoro manuale. Nell’organizzazione didattica si avverte non solo una sottovalutazione del lavoro pratico, ma anche (ed è conseguente) il timore di facilitare l’incontro con il lavoro manuale durante i percorsi di studio. Se questo è vero, se davvero è così culturalmente impostata la scuola, ovvio che un giovane pensi che fare l’operaio specializzato valga meno di fare il direttore acquisti o l’analista contabile. Un recente articolo pubblicato, se non erro, da La Stampa, osservava che undici dei dodici astronauti che sono stati sulla luna sono stati scout. Mi ha colpito l’evidenza, così banale, e probabilmente anche scientifica, del nesso tra abitudine all’esperienza pratica e vocazione professionale, in questo caso tra l’altro di assoluta dignità anche teorica.

Ulteriore passaggio: il contatto col mondo del lavoro. Nelle scuole italiane l’impatto col mondo del lavoro è veicolato solo tramite esperienze mediate, educati contesti laboratoriali che difficilmente riescono a fare incontrare i ragazzi con la realtà. Eppure sono i ragazzi i primi a volerlo. Test ancora una volta non scientifico, ma efficace: se chiedete a un bambino cosa vuol fare da grande, cosa gli piace, è difficile che risponda una professione intellettuale. Solitamente indica una professione estremamente operativa.

Ciononostante per tanti anni (e ancora) la teoria del capitale umano più in voga si è indirizzata verso tutt’altra direzione, nutrendo di equivoci il dogma della separazione. Separazione tra cultura generale e cultura professionale; tra competenze di base e competenze specialistiche; tra formazione interna e formazione esterna all’impresa. Tra competenze professionali da lasciare alla responsabilità formativa dell’azienda perché non hanno nessuna valenza etica, intellettuale o di cittadinanza, e competenze di base e trasversali, nobili e morali, che devono essere di monopolio statale (scolastico) e non devono/possono esigere nessuna valenza economica o produttiva. Così, anno dopo anno, tutto sommato nell’incoscienza indifferenza collettiva, i pedagogisti più illuminati sono riusciti a ribaltare il metodo: le singole discipline di studio hanno smesso di essere mezzi per la formazione della persona (il vero fine di ogni processo formativo) e quest’ultima si è dovuta piegare alla pretesa dello Stato di decidere quando una persona è formata, ovvero quando possiede le discipline scelte dal regolatore pubblico al livello determinato e verificato dallo stesso regolatore.

## La necessità dell'integrazione scuola lavoro

Come si può superare il dogma della separazione, almeno nella prospettiva (solo tentativamente) giuslavoristica?

Innanzitutto affermando la centralità del metodo pedagogico dell'alternanza. "Alternanza" perché così la definisce l'articolo 4 della legge 28 marzo 2003, n. 53, non a caso rubricato «Alternanza scuola-lavoro», che specifica in seguito essere questa una «modalità di realizzazione del percorso formativo progettata, attuata e valutata dall'istituzione scolastica e formativa in collaborazione con le imprese».

A dieci anni da quel testo, considerate le urgenze culturali ed economiche di questa stagione, sarebbe forse meglio superare anche il termine dell'alternanza per affermare il valore della integrazione tra scuola e lavoro. A tutti i livelli.

Durante la scuola primaria si potrebbe fare osservare ai bambini lo svolgimento completo di un processo produttivo locale, spiegandone il senso complessivo, dall'inizio alla fine.

Già in età di scuola media è possibile e fruttuoso svolgere qualche prima esperienza di lavoro. Il nostro ordinamento addirittura prevede uno strumento giuridico ad hoc, il c.d. buono lavoro, introdotto dalla legge Biagi. I giovani, grazie al voucher, non sono pagati con soldi contanti, ma con un buono da riscuotere alle Poste, che già comprende una piccola contribuzione previdenziale e l'assicurazione INAIL. La norma dice che col buono lavoro si possono pagare esperienze occasionali per i giovani «iscritti ai percorsi scolastici di ogni ordine e grado». Purtroppo la prassi amministrativa (si veda il sito internet dell'INPS, per esempio) ha illegalmente deciso che a questo strumento possano accedere solo «i giovani sopra i sedici anni». Eloquente e ulteriore testimonianza della paradossale paura del lavoro diffusa nella «Repubblica democratica, fondata sul lavoro».

La conoscenza del mondo del lavoro del giovane può continuare in età di scuola secondaria con un altro, prezioso e poco sfruttato, strumento normativo: l'apprendistato. Si tratta di un vero e proprio contratto, interessante nella prima ("apprendistato per la qualifica e per il diploma professionale") e terza ("apprendistato di alta formazione e di ricerca") tipologia. Il primo livello è destinato ai ragazzi dai 15 ai 18 anni socialmente considerati di "serie B" perché iscritti alla formazione professionale. Il terzo livello è accessibile anche agli altri iscritti a scuole secondarie, seppure (e purtroppo) a partire solo dai 18 anni. Interessante notare che, nonostante l'esiguo numero di apprendisti di questo genere censiti (il riferimento è al primo livello) e le caratteristiche soggettive che li accomunano (sono solitamente dispersi recuperati o pluriripetenti), più del 60% di questi ha trovato lavoro entro sei mesi dal titolo (dati Isfol e Fondazione per la Sussidiarietà).

Da ultimo è doveroso citare il più noto degli strumenti che possono facilitare il rapporto tra giovani e lavoro: il tirocinio formativo (o stage). Materia che ogni anno si fa più complessa e che in questa sede è opportuno citare solo nella modalità "curriculare", più leggera normativamente. Se si guarda ai dati pubblicati annualmente da INDIRE, difficile non chiedersi quale senso pratico abbia organizzare *stages* di durata media di 15 giorni e solo per i ragazzi del quarto o quinto anno. Così concepito, il tirocinio rimarrà esperienza di pochi, che nulla serve al ragazzo e ancor meno all'impresa, disponibile ad ospitarlo solo se volenterosa di fare del bene sociale, non perché tramite lo stage può formare, orientare e selezionare un proprio futuro dipendente.

## Dalla teoria alla pratica

### Un esempio concreto: la Scuola di ADAPT

Quando una metodo è efficace, è efficace sempre. Per questo mi permetto di dedicare l'ultima sezione a un esempio pratico. Nel 2003, a Modena, si è incominciato organizzare un dottorato senza le tradizionali pretese accademiche, ma particolarmente vocato all'incontro con le impresa. Questo corso di dottorato, poi diventato Scuola, è ora svolto a Bergamo, grazie all'incontro tra ADAPT e il CQIA dell'Università degli Studi della città. È la Scuola di dottorato più grande di Italia, quella con più finanziamenti privati e l'unica impostata sul metodo dell'alternanza, nonostante interessi discipline (pedagogia e diritto del lavoro) che nel sentire comune non vengono associate all'attività aziendale. Questa Scuola di dottorato, dedicata alla "Formazione della persona e mercato del lavoro" dimostra che i mondi della formazione e del lavoro non sono separati. Che si può concepire anche il più teorico dei corsi (il dottorato tradizionalmente inteso è il regno della dottrina "alta") in ottica di *placement* qualitativo. Gli studenti, come avviene nel sistema scolastico duale tedesco tanto chiaccherato, operano *on the job* in impresa per quattro giorni alla settimana. Altri due sono dedicati alle attività universitarie e alle lezioni (obbligatorie). Nessuno di loro paga per frequentare i corsi, tutti sono coperti da borsa di studio, la metà delle quali finanziate da imprese e associazioni private. Si tratta di investimenti sostanziosi, che non vengono decisi per mecenatismo, ma perché i finanziatori credono nella qualità e competitività della formazione ricevuta dal loro futuro dipendente (nel 90% dei casi il ragazzo che ha ricevuto la borsa "privata" viene assunto dal finanziatore). Il dottorando porta in università tutta la complessità e la ricchezza dell'esperienza "pratica" e restituisce in azienda l'aggiornamento e l'analisi "teorica" svolta in aula. È un esempio piccolo, ma significativo, delle potenzialità formative offerte dal superamento del dogma della separazione, per una reale integrazione tra scuola università e lavoro.

*Emmanuele Massagli*  
Presidente ADAPT