



SWOT - Skills for Work Opportunities in Enogastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

## Linee guida per l'organizzazione di iniziative di apprendimento basato sul lavoro nel campo del turismo e eno-gastronomia

### Linee guida per aziende



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

Capitolo 1: Introduzione.....	3
1 – I contenuti.....	3
1.2 - Il ruolo dell'azienda nelle iniziative di Apprendimento basato sull'alternanza scuola-lavoro (WBL) .	3
1.3 - Il valore aggiunto per l'azienda .....	5
1.4 -Valutazione del rapporto costi benefici .....	6
Capitolo 2 - Percorso Del Tirocinio .....	8
2.1 – I contenuti.....	8
2.2 - Selezione dello stagista .....	8
2.3 - Come valutare un CV .....	9
2.4 - Il processo di abbinamento .....	10
Capitolo 3 – Tutoraggio in azienda .....	12
3.1 – I contenuti.....	12
3.2 - L'accoglienza del tirocinante .....	12
3.3 - Pianificazione e monitoraggio del piano di lavoro .....	14
3.4 - Dal tutorato al tutoraggio e al coaching.....	16
Capitolo 4 : Alternanza Scuola-Lavoro Con Persone Diversamente Abili O Con Differenti Necessità.....	19
4.1 – Premessa e contenuti .....	19
4.2 – Una risorsa da scoprire .....	19
4.3 – Linee operative .....	21



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Enogastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

## CAPITOLO 1: INTRODUZIONE

### 1 – I contenuti

In questo capitolo vengono affrontate le tematiche inerenti al ruolo dell'azienda nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro. Vengono descritte le caratteristiche che l'azienda deve avere per essere in grado di affrontare al meglio questa opportunità. In alcuni paesi queste sono normate e richieste come capacità strutturali tecnologiche ed organizzative. . Vengono poi descritte le procedure generali a cui è richiamata l'azienda ad adempiere e cioè la nomina del tutor aziendale, ma anche far sì che l'apprendista partecipi all'attività aziendale, ma deve anche partecipare alla attestazione delle sue competenze, soprattutto quelle di farle acquisire all'allievo/a insieme alle abilità.

Viene inoltre esposto il valore che l'azienda acquisisce partecipando alla formazione degli allievi/e in un determinato territorio inserendosi in esso e contribuendo alla crescita economica e culturale, creando un rapporto privilegiato con le scuole sul territorio, potenziando le capacità dei propri collaboratori e quindi un arricchimento del proprio business. In definitiva un buon ritorno in termini di attrattività, employer branding e responsabilità sociale di impresa sul territorio di riferimento.

Il beneficio derivante dall'investimento nell'attività formativa, è il contributo che il tirocinante può dare al livello di produttività dell'azienda stessa. L'azienda si trova così oltre che ad avere un lavoratore in più, soprattutto un probabile nuovo dipendente che si è già formato, "forgiato" nella realtà in cui potrà e/o dovrà lavorare.

### 1.2 - Il ruolo dell'azienda nelle iniziative di Apprendimento basato sull'alternanza scuola-lavoro (WBL)

Prima di tutto all'azienda ospitante vengono richieste delle caratteristiche preliminari, in Italia, per legge devono essere in grado di garantire:

- capacità strutturali, ovvero spazi adeguati per consentire l'esercizio delle attività previste in alternanza scuola lavoro e, in caso di studenti con disabilità, il superamento o l'abbattimento delle eventuali barriere architettoniche;



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Enogastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

- capacità tecnologiche, ossia la disponibilità di attrezzature idonee per l'esercizio delle attività previste nella convenzione, in regola con le norme vigenti in materia di verifica e collaudo tecnico, tali da garantire, per ogni studente, un'esperienza adeguata e diretta del processo di lavoro in condizioni di sicurezza;
- capacità organizzative, consistenti in adeguate competenze professionali per la realizzazione delle attività; a tal fine deve essere garantita la presenza di un tutor incaricato dalla struttura ospitante, anche esterno alla stessa, a supporto delle attività di alternanza scuola lavoro, dotato di competenze professionali e di affiancamento formativo, con oneri a carico del soggetto ospitante.

L'impresa è il terzo e altrettanto fondamentale soggetto protagonista nella realizzazione dell'alternanza, gli altri sono la scuola e lo studente. La formazione nel territorio, intesa come rapporto con le scuole, assume un ruolo strategico fondamentale. Il lavoro è un luogo educativo, una sorgente culturale, perché il pensiero si forma nel rapporto con la realtà. Fare alternanza significa quindi per l'azienda lavorare insieme alle scuole sulle competenze dei ragazzi per formare il capitale umano del futuro, favorire l'orientamento dei giovani in modo che possano contribuire alla vita sociale ed economica del Paese e incontrare e conoscere il potenziale dei lavoratori di domani. Anche l'impresa è coinvolta in modo ampio, poiché responsabilizza contemporaneamente il legale rappresentante, il tutor aziendale, il responsabile della sicurezza, il medico del lavoro e tutti i collaboratori che entreranno in contatto con lo studente. Quando un'impresa, un ente del terzo settore, un ente pubblico o qualsiasi altro soggetto abbia interesse ad accogliere studenti per progetti di alternanza scuola lavoro deve anzitutto:

- **nominare un tutor aziendale** una persona interna (lavoratore dipendente) o esterna (collaboratore o consulente) denominato tutor esterno, competente e adeguatamente formato in materia di sicurezza e salute nei luoghi di lavoro o che si avvalga di professionalità adeguate in materia che deve gestire la formazione del giovane sul lavoro, attraverso l'assegnazione di compiti lavorativi coerenti con l'apprendimento di un mestiere/ruolo professionale;
- **far partecipare** il giovane apprendista ad attività di formazione all'esterno dell'impresa, in alternanza e integrazione al percorso di apprendimento che si sviluppa all'interno;
- **affidare al tutor aziendale** il compito di assicurare il necessario raccordo tra l'apprendimento sul lavoro e la formazione esterna;
- **attestare le competenze acquisite** dal giovane al termine del periodo di apprendistato/alternanza.

L'offerta formativa in azienda quindi il ruolo dell'azienda è focalizzata a trasmettere agli studenti competenze e abilità che sono:

- più allineate all'attuale contesto economico internazionale (trend innovativi e conoscenza delle lingue);
- più aderenti alle caratteristiche del sistema enogastronomico e turistico (settori con maggior tasso di crescita);



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

- meglio e velocemente applicabili nel mercato del lavoro e utili per far crescere le aziende (soft skills e competenze in vari ambiti).

Nel medio-lungo periodo l'alternanza permette di ridurre il divario tra le competenze in uscita dal sistema educativo e le competenze richieste dal mondo del lavoro consentendo, dunque, di risparmiare sia sui costi di ricerca e selezione del personale sia sui costi di formazione iniziale dei neo-assunti. Le competenze da sviluppare saranno dunque, per esempio, il problem solving, l'orientamento al risultato, il lavoro di squadra, le capacità relazionali, ecc.. Sono consigliate attività su specifici project work legati a prodotti aziendali o su progetti di riorganizzazione del lavoro. L'azienda, sintetizzandone il ruolo, deve, **contribuire** ad avvicinare il mondo della scuola alla realtà economico produttiva e ai fabbisogni di professionalità e competenze espressi dal mercato del lavoro del territorio; **migliorare** le relazioni con il territorio circostante, anche in termini di ritorno e visibilità; **accrescere** la consapevolezza in termini di responsabilità sociale d'impresa.

L'impresa ha quindi un compito più importante nella formazione del giovane apprendista-studente. Da una parte deve predisporre e seguire le attività dell'apprendista all'interno dell'ambito lavorativo, affinché egli sviluppi le competenze che sono richieste. Dall'altra, deve consentire la partecipazione dell'apprendista alle attività formative finalizzate all'acquisizione di ulteriori capacità e conoscenze, utili a svolgere i compiti lavorativi e a completare il percorso di crescita personale e professionale del giovane. Infine, l'impresa deve attestare le competenze acquisite dal lavoratore al termine del periodo di apprendistato/alternanza scuola-lavoro.

### 1.3 - Il valore aggiunto per l'azienda

Pur non essendo un adempimento, l'alternanza può rappresentare un'opportunità importante e alcuni vantaggi per le aziende che decideranno di avviarla: è però fondamentale amministrarla attivamente e integrarla nei propri piani di gestione delle risorse umane, di relazione con il territorio e di comunicazione istituzionale. Se l'impresa saprà recepire ed accettare il vero significato dell'alternanza e cioè che è chiamata a dedicare tempo e risorse alla formazione di studenti non direttamente produttivi, il suo impegno progettuale e formativo sarà dedicato anche alla preparazione del proprio personale, all'individuazione di procedure snelle e standardizzate e ancor meglio alla realizzazione di un piano che trasformi questo impegno in un'azione aziendale di valore. Quindi aiutare gli studenti a formarsi può servire all'azienda in seguito per scegliere degli stagisti o dei lavoratori, anche per periodi occasionali e disporre così di persone che conoscono già la realtà da vicino. Le aziende potranno scegliere quali attività di alternanza scuola-lavoro portare avanti sulla base delle loro specifiche caratteristiche. Le imprese, aderendo all'alternanza scuola lavoro, diventano un punto di riferimento e hanno un ruolo più attivo nei



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Enogastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

confronti della scuola e degli studenti. Il capitale umano avanzato è uno dei principali fattori di competitività e l'alternanza riduce il mismatch tra domanda di lavoro e offerta formativa creando relazioni stabili tra scuola e impresa. In questo modo le aziende potranno trovare più facilmente le figure professionali di cui hanno bisogno e che, invece, spesso sono di difficile reperimento. Figure professionali giuste e meglio preparate: uno studente che ha già fatto un percorso di alternanza in futuro saprà inserirsi in azienda in modo più rapido ed efficiente avendo già sviluppato quelle competenze, specie trasversali, che facilitano un più rapido adattamento all'ambiente lavorativo. L'alternanza permette all'impresa di avere una maggiore riconoscibilità all'interno del territorio promuovendo il proprio ruolo sociale e la propria funzione formativa. L'alternanza scuola-lavoro per l'azienda è un'occasione per far conoscere i suoi prodotti, le sue metodologie di lavoro, la propria mission. Apprendo all'alternanza scuola-lavoro inoltre, l'azienda si rende protagonista di un processo di innovazione della concezione stessa di apprendimento, mostrando ai propri stakeholder apertura al cambiamento e al futuro.

Ricadute positive *per le Aziende*:

- **aumento del livello di competenze nel capitale umano** presente sul territorio per contribuire alla competitività del sistema economico;
- **possibilità di sviluppare le competenze tecniche e trasversali** dei potenziali futuri lavoratori già durante il percorso di studi;
- **riduzione dei tempi e investimenti di inserimento** di nuove risorse in organico;
- **creazione di un rapporto privilegiato con le scuole sul territorio**;
- **potenziamento della capacità dei propri collaboratori** di trasferire know-how senza significativi investimenti in formazione dei dipendenti, ma addestrandoli sul campo;
- **arricchimento del proprio business** e la propria organizzazione di freschezza e nuovo entusiasmo attraverso il confronto con le giovani generazioni
- **buon ritorno in termini di attrattività, employer branding** e responsabilità sociale di impresa sul territorio di riferimento.

#### 1.4 -Valutazione del rapporto costi benefici

In un paragrafo precedente abbiamo avuto un'idea di quali possano essere i benefici per un'azienda. I costi possono essere così riassunti. All'azienda sono attribuiti i costi della formazione, ad esempio sulla sicurezza ed il costo del tutor aziendale o del tempo che il tutor aziendale dedica allo studente. Non sono invece a carico dell'azienda i costi dei trasporti degli studenti dalla scuola all'azienda, i costi per la copertura assicurativa INAIL e quelli relativi alla polizza per la responsabilità civile verso terzi che competono all'istituto scolastico.

I benefici derivanti dall'attività formativa, di solito, possono essere identificati e valutati dal punto di vista monetario e in tal modo possono essere direttamente sottratti dai costi lordi per determinare il costo



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

netto della formazione. . C'è da considerare anche il contributo produttivo del neo-inserito. Possono essere evitati i costi di sostituzione quando posti vacanti presenti all'interno dell'azienda non possono essere ricoperti in modo adeguato, l'azienda deve sostenere costi elevati in termini di tempo dedicato all'attività di identificazione e selezione delle figure adeguate. Tale rischio può esser ridotto se l'azienda impiega al proprio interno i tirocinanti che hanno seguito un percorso formativo, che, con molta probabilità, sono in grado di soddisfare maggiormente le esigenze dell'azienda e possiedono i requisiti adeguati per occupare una determinata posizione. In sintesi, dall'analisi condotta emerge che i principali benefici che le aziende ottengono investendo in programmi di formazione e apprendistato per i neo-assunti riguardano la possibilità di disporre di giovani con qualità specifiche richieste internamente dall'azienda e competenze pratiche e sempre aggiornate, nonché giovani in grado di essere maggiormente produttivi e maggiormente coinvolti. Allo stesso tempo l'azienda riesce a ridurre il turnover, i costi di reclutamento e a migliorare la propria immagine, investendo in percorsi formativi rivolti alla crescita dei giovani.

Nel caso in cui l'azienda intenda assumere, il beneficio è ancora maggiore in quanto nel calcolo del rapporto costi/benefici, si deve tener conto tuttavia che i benefici talvolta non sono immediatamente percepibili in quanto si riflettono nel lungo periodo: a titolo di esempio, il potenziale beneficio del dipendente formato può verificarsi anni dopo che l'azienda ha investito nell'attività di formazione, e solo se l'allievo non abbandona l'azienda per un'altra società. Inoltre, deve essere tenuto presente che alcuni benefici sono facilmente quantificabili (costi risparmiati per l'assunzione), altri invece di difficile quantificazione (per esempio una riduzione del rischio di turnover). Nonostante ciò, tutti i benefici devono essere presi in considerazione, anche se non direttamente quantificabili nel breve periodo, per una corretta valutazione. Come accennato in precedenza per un'azienda, il beneficio principale, derivante dall'investimento nell'attività formativa, è il contributo che il tirocinante può dare al livello di produttività dell'azienda stessa. Tuttavia, il vantaggio a volte non è evidente nel breve periodo, ovvero, nello stesso periodo in cui l'azienda sostiene i costi di formazione, è necessario prendere in considerazione il lungo periodo e le prestazioni future.

Un'azienda che assume un soggetto esterno e deve formarlo in modo che acquisisca competenze specifiche deve sostenere un elevato costo in termini di perdita di produttività e allo stesso tempo un costo legato al salario che deve versare al soggetto assunto. Al contrario, il costo di un apprendista che ha acquisito specifiche abilità durante il periodo di apprendistato è molto più basso per l'azienda. Tale distinzione è rilevante nelle imprese dove competenze specifiche acquisite all'interno dell'azienda sono importanti e, pertanto, è fondamentale che le aziende che hanno investito nell'attività formativa, affinché gli apprendisti acquisissero competenze specifiche, riescano a conservare gli apprendisti formati dopo il completamento del loro apprendistato. Le imprese sanno che offrire opportunità di formazione rappresenta anche un modo per mantenere al loro interno il proprio staff. In alcune aziende i gruppi composti da apprendisti registrano i livelli più alti di soddisfazione tra i dipendenti dell'impresa



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

## CAPITOLO 2 - PERCORSO DEL TIROCINIO

### 2.1 – I contenuti

In questo capitolo viene data particolare rilevanza alla selezione dello/a stagista in quanto visto come potenziale inserimento lavorativo nell'azienda ma anche come possibile elemento portatore di disequilibrio nell'azienda. La necessità è quella di lavorare fianco a fianco al tutor interno per la scelta dell'allievo che meglio si attaglia alla realtà aziendale. E' opportuno tener conto anche di aspetti più pratici che vanno dall'interesse del giovane per i contenuti del progetto e per il tipo di azienda (molto utile, in tale senso, potrà essere l'eventuale lettera di motivazione allegata al curriculum) e ad aspetti organizzativi e logistici (come, ad esempio, la vicinanza tra casa e azienda). Nel terzo paragrafo si danno anche indicazioni su come valutare uno stagista, ma è da sottolineare comunque come sia cogente un buon rapporto con la scuola che invia. Molte di queste indicazioni sono più valide quando si inizia come azienda l'attività di ospitare un allievo in formazione-lavoro si inizia un nuovo rapporto con una istituto scolastico. E qui ha grande rilievo il processo di abbinamento fra allievo-azienda che realizza una co-progettazione del percorso scolastico-lavorativo fra scuola, azienda, allievo. Quindi da una fase di stretta collaborazione allievo e tutor interno (quello della scuola) si passa ad una fase in cui la collaborazione fra allievo/a e tutor aziendale. Elementi importanti in questo panorama sono una **Convenzione** Istituto/azienda in cui si definiscono le modalità di realizzazione del **Progetto** alternanza scuola-lavoro ed un **Patto formativo** fra allievo ed azienda. Si sottolinea l'importanza di una scelta oculata del tutor aziendale.

### 2.2 - Selezione dello stagista

Di norma sono le scuole a cercare le imprese altrimenti si individua l'Istituto con cui collaborare. Non c'è nulla di male nel selezionare gli istituti del proprio territorio e stabilire una collaborazione preferenziale con quelli che garantiscono pro-attività, collaborazione e che sono più vicini alla propria tipologia di business. Questo è uno degli aspetti fondamentali per far sì che l'Alternanza Scuola-Lavoro più precisamente in Italia **PCTO** Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (**ex ASL**) valorizzi le sue ricadute positive per azienda e studenti.

All'interno di ogni istituto è presente almeno un insegnante referente dell'Alternanza Scuola-Lavoro che ha il compito di fare da raccordo tra i docenti e le imprese. Una volta definiti ambiti aziendali e modalità di alternanza possibili, si prende contatto con il Referente dell'Alternanza della scuola selezionata e si avvia il



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.





SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

processo di co-progettazione dell'intervento formativo.

È importante sottolineare che la responsabilità del percorso di alternanza è in capo alla scuola; l'azienda collabora attivamente mettendo a disposizione strutture e risorse umane per il raggiungimento dell'obiettivo formativo condiviso e quindi l'acquisizione delle competenze individuate per ciascuno studente. Il contributo dell'azienda va oltre il singolo percorso di alternanza; la scuola trae da questo continuo confronto i contenuti delle competenze professionali richieste dal mercato del lavoro.

Sia che si tratti di profili pervenuti attraverso i soggetti promotori sulla base della pubblicazione di un'offerta di stage, sia che si tratti di auto-candidature spontaneamente pervenute in azienda, i criteri di selezione generalmente seguiti sono quelli che tendono ad assicurare l'idoneità del soggetto al tipo di progetto formativo concordato.

L'accettazione di un tirocinante dovrebbe essere il risultato di un accurato colloquio che mette in luce esperienze già compiute, motivazioni e attitudini del giovane, al di là dei risultati scolastici o universitari. Occorre, in altri termini, accertare che il giovane candidato disponga di una formazione coerente con gli obiettivi formativi definiti nel progetto.

Al contempo, è opportuno tener conto anche di aspetti più pratici che vanno dall'interesse del giovane per i contenuti del progetto e per il tipo di azienda (molto utile, in tale senso, potrà essere l'eventuale lettera di motivazione allegata al curriculum) e ad aspetti organizzativi e logistici (come, ad esempio, la vicinanza tra casa e azienda).

### 2.3 - Come valutare un CV

Non dobbiamo però dimenticare che nell'alternanza scuola-lavoro ci troviamo di fronte a ragazzi ancora in istruzione scolastica quindi con un CV ancora da costruire. E' fondamentale avere un rapporto chiaro con la scuola e quindi da questa procurarsi tutte quelle informazioni che interessano dello studente che l'azienda avrà in carico. E' altresì importante un colloquio con lo studente/ssa in cui si possano far emergere le sue motivazioni.

I criteri comunque richiesti alle scuole per la selezione (sia in base alla performance scolastica che alla sola motivazione) sono i seguenti:

Selezione in base alla PERFORMANCE scolastica:

- voti nelle materie attinenti allo stage in azienda in modo particolare inglese, francese e spagnolo;
- voto nelle lingue che interessano all'azienda ospitante;
- valutazione della **lettera di motivazione** scritta dallo/a studente/ssa.

Selezione in base alla SOLA MOTIVAZIONE:

- non si richiedono voti particolarmente brillanti nelle materie scientifiche ma è necessaria una conoscenza di base dell'inglese, del francese e dello spagnolo;



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Enogastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

- l'allievo/a ha mostrato particolare passione per le materie all'attività aziendale in cui svolge l'alternanza scuola-lavoro attraverso partecipazione facoltativa ad eventi o attività dedicate, presentazione di progetti extra-curricolari, ecc;

- valutazione della **lettera di motivazione** scritta dallo/a studente/ssa che dovrà contenere le risposte alle seguenti domande (le risposte possono essere scritte in qualsivoglia forma, giudicata anch'essa dalla scuola):

Dove vuoi fare uno stage? in un ristorante? In un albergo ? In un agriturismo? E Perché?

Che cosa ti piacerebbe fare al termine del percorso scolastico?

Quale argomento in enogastronomia o turismo ti affascina di più e perché?

Quale aspetto del tuo sperato futuro lavoro ti affascina di più e perché?

Questa valutazione si porrà opportuna comunque il primo anno di alternanza scuola-lavoro che lo studente/ssa svolgeranno in azienda. Per i successivi anni l'azienda avrà acquisito quanto basta per ripetere o no la stage con quel determinato allievo/a.

## 2.4 - Il processo di abbinamento

I percorsi di alternanza si attivano con la firma della Convenzione tra scuola e impresa e del Progetto Formativo del singolo studente.

La Convenzione ufficializza la partnership tra scuola e impresa per l'attivazione dei percorsi. Nella Convenzione vengono definite le rispettive responsabilità, la durata dei percorsi, gli orari, i principali contenuti formativi, i nomi del tutor scolastico e del tutor aziendale.

Il Progetto Formativo, da allegare alla Convenzione, è il documento che riporta nel dettaglio le attività formative di ciascuno studente.

Nel Progetto Formativo, predisposto dalla scuola assieme all'impresa, è possibile trovare i dati dell'allievo, dell'impresa, i dati sulle polizze assicurative, l'indicazione dei tempi e degli spazi in cui si svolgerà la formazione nonché i risultati attesi.

Mentre la Convenzione ufficializza la partnership tra scuola e impresa per l'attivazione dei percorsi riferendosi ad una pluralità di studenti, il Progetto Formativo è personalizzato sulle esigenze del singolo studente. Di conseguenza per ogni collaborazione tra scuola e impresa ci sarà una sola convenzione e tanti progetti formativi quanti saranno gli allievi ospitati in alternanza scuola-lavoro. I percorsi di alternanza sono progettati insieme da scuola e impresa.

Un buon metodo può essere quello di partire dall'individuazione delle competenze necessarie ai giovani per un positivo inserimento nell'ambiente di lavoro. Quest'elenco dovrà comprendere sia le competenze professionali, specifiche del settore enogastronomico o turistico in cui opera l'azienda, sia le competenze trasversali - le soft skills - collegate alle capacità del giovane di operare nel contesto aziendale (problem posing, setting & solving, attitudine a lavorare in gruppo, capacità di analisi, ecc...).



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

A partire da quest'analisi aziende e scuole sviluppano insieme il percorso di alternanza individuando quali compiti saranno affidati allo studente. Le attività selezionate dovranno essere funzionali al percorso formativo del giovane e potranno essere realizzate sia a scuola che in impresa.

La progettazione (co-progettazione), infine, dovrebbe essere triennale e personalizzata sul profilo del singolo studente. In questo senso il progetto formativo riguarderà tutto il periodo in cui il ragazzo sarà impegnato nelle diverse forme di alternanza indipendentemente dalle eventuali pause determinate dalla ripresa dell'attività scolastica tradizionale e sarà modellato sulla base delle caratteristiche del giovane, del suo livello di preparazione e delle opportunità concrete che offre l'azienda.

In Italia, per esempio, è prevista una iscrizione al Registro nazionale per l'alternanza scuola lavoro indicando il numero massimo di studenti che si è disposti ad ospitare, i periodi dell'anno scolastico in cui svolgere l'attività, le collaborazioni con altri operatori, ovvero quei soggetti (enti, associazioni, camere di commercio, scuole, enti di formazione ecc.) con cui sono stati attivati percorsi di alternanza, quale sarà l'attività da svolgere, le figure professionali richieste, dove si svolgerà l'attività (indirizzo completo), i contatti, tutte le altre eventuali ulteriori informazioni ritenute utili alle istituzioni scolastiche. In ultima analisi, in Italia, per esempio, il processo segue questo percorso:

### **Prima Fase**

Lo **studente** e il **tutor scolastico** (un professore che si occuperà di assistere l'alunno durante la sua esperienza e di verificare che essa si svolga correttamente) si incontrano, riflettono su quali sono le competenze e attitudini del ragazzo o della ragazza e insieme scelgono l'azienda o la struttura ospitante. Inizia poi un periodo di preparazione per affrontare l'alternanza scuola lavoro durante il quale lo studente viene informato sulle norme di salute e sicurezza nel luogo di lavoro.

### **Seconda fase**

In questa fase lo studente entra in contatto diretto con la struttura ospitante conoscendo il **tutor esterno** (la persona che lavora nell'azienda e che si occuperà di assistere lo studente durante il periodo di alternanza) e visitando l'azienda, ente o istituzione scelta. Prima di iniziare il progetto ogni ragazzo/a deve firmare il **Patto formativo**, un documento con cui si impegna a rispettare le norme antinfortunistiche, di comportamento e le norme in materia di privacy e di sicurezza sul lavoro.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

## CAPITOLO 3 – TUTORAGGIO IN AZIENDA

### 3.1 – I contenuti

Come accogliere l'allievo o l'allieva in azienda? E' questo il problema a cui viene data una risposta nel secondo paragrafo di questo capitolo. Certo non è facile in una realtà consolidata inserire dei giovani studenti, per questo si devono preparare sia le maestranze già presenti, ma anche illustrare allo studente quelle che saranno le sue mansioni in azienda e dove verranno svolte. L'aspetto dell'organizzazione e della comunicazione interna è molto importante e va curato con attenzione, sia per realizzare al meglio il Progetto, sia per non creare "squilibri" nell'attività aziendale. E' da sottolineare che è opportuno considerare, infatti, che il tirocinante è un soggetto in apprendimento che si rapporta con il mondo del lavoro spesso per la prima volta; lo stage è per lui qualcosa di sconosciuto del quale, nella maggior parte dei casi, non ha che una conoscenza vaga o stereotipata. La mancata esperienza nell'ambiente lavorativo in genere può rendere insicuro l'allievo e farlo reagire con esuberanza o con troppa riservatezza. Preliminare, come si è detto, è naturalmente una buona progettazione dello stage. I due enti promotori (scuola ed azienda) devono scambiarsi le informazioni, in modo particolare l'azienda quelle di carattere organizzativo e qualitativo per valutare l'andamento e gli esiti del tirocinio. I due tutor (quello aziendale e quello dell'ente promotore), devono mettersi in comunicazione tra loro ogni volta che lo riterranno opportuno. Vengono inoltre date delle indicazioni all'impresa per "capitalizzare" l'attività di verifica dei risultati.

Vengono date anche indicazioni su quali possono essere gli strumenti di valutazione e di monitoraggio dello stage. Nell'ultimo paragrafo si approfondiscono i ruoli fondamentali del tutor interno (quello della scuola) e di quello esterno (quello aziendale), fino ad arrivare al ruolo di coach in quelle aziende interessate all'assunzione dell'allievo/allieva.

### 3.2 - L'accoglienza del tirocinante

L'aspetto comunicativo è molto importante e va curato con attenzione. L'azienda deve comunicare internamente lo stage

È importante che le richieste di informazioni sui tirocini provenienti dall'esterno siano indirizzate a una persona appositamente incaricata e formata. In questo modo si potrà inoltre porre le basi per un coinvolgimento attivo del personale, che potrà avanzare suggerimenti e proposte, o partecipare alla fase di progettazione e realizzazione delle iniziative, ad esempio offrendosi come tutor. È altrettanto importante prevedere una puntuale attività di informazione sui contenuti e sugli obiettivi del progetto formativo, rivolta soprattutto al personale dell'area nella quale si realizzerà il tirocinio e alle persone che incontreranno il giovane. Una completa informazione sul progetto formativo permetterà a tutti di



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

impostare da subito una buona relazione con il giovane e di offrire il proprio contributo sulla base delle esigenze del progetto.

L'attività di comunicazione richiede l'utilizzo di più strumenti.

Alcune informazioni possono essere date solo verbalmente (come, ad esempio, quelle inerenti alla scuola/università di provenienza del tirocinante), altre, per essere più efficaci, richiedono supporti diversi; ad esempio il progetto formativo (che indica i contenuti, gli obiettivi, i tempi, il nominativo del tutor aziendale) può essere prodotto in più copie e messo a disposizione del personale dell'area/reparto coinvolta.

L'aspetto dell'organizzazione interna è molto importante e va curato con attenzione.

Per accogliere lo stagista l'azienda deve organizzarsi e prepararsi preventivamente, affinché si creino le condizioni ideali per il perseguimento degli obiettivi prefissati in fase di progetto formativo: questo richiederà al referente aziendale molte attenzioni.

E' necessario creare i presupposti all'interno dell'impresa affinché lo stagista possa inserirsi agevolmente in un ambiente nuovo e instaurare relazioni positive con le persone che incontrerà, rappresenta un passo decisivo per il successo del progetto.

È opportuno considerare, infatti, che il tirocinante è un soggetto in apprendimento che si rapporta con il mondo del lavoro spesso per la prima volta; lo stage è per lui qualcosa di sconosciuto del quale, nella maggior parte dei casi, non ha che una conoscenza vaga o stereotipata.

La mancanza di esperienza nell'ambiente aziendale può rendere insicuro il tirocinante e farlo reagire, a seconda del carattere, con un eccesso di esuberanza o, viceversa, con troppa riservatezza (che può tradursi in scarsa autonomia). Entrambi i comportamenti devono essere compresi, perché riflettono lo stato di incertezza di una persona che si appresta a vivere qualcosa di inesplorato, ma che percepisce come importante per il suo futuro.

Vanno curati anche i tempi della comunicazione: è certamente inopportuno aspettare il giorno prima dell'inizio dello stage, così come è inutile agire con troppo anticipo.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Enogastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

### 3.3 - Pianificazione e monitoraggio del piano di lavoro

Preliminare è naturalmente una buona progettazione dello stage.

Per progettare lo stage è opportuno scegliere con attenzione l'area o la funzione aziendale nella quale coinvolgere lo stagista. Questo lavoro dovrà essere fatto dall'azienda avendo ben chiari al proprio interno gli obiettivi che ci si pone attraverso la realizzazione dello stage, sentito anche il soggetto promotore.

All'inizio l'impresa può individuare più funzioni che si prestano allo sviluppo di attività di tirocinio, mettendole a confronto con le candidature. È poi necessario valutare le risorse interne (cioè il periodo nel quale lo stage si svolgerà e la sua durata, i carichi di lavoro di quella area/funzione nel periodo del tirocinio, l'organico impiegato) per essere sicuri di selezionare l'area o la funzione (ed esempio cucina, sala, ecc.), che presenta le migliori condizioni organizzative per il successo dell'esperienza.

Una chiave per la qualità formativa degli stage: la progettazione "per competenze"

Saper individuare in modo chiaro, realistico e misurabile l'insieme delle competenze che si potranno sviluppare nel corso dello stage è importante poiché consente, alla sua conclusione, di valutare se le competenze fissate all'inizio come obiettivo da raggiungere siano state conseguite o meno, e in quale misura. Per definire con cura le competenze da sviluppare nel corso dello stage, occorre che vi sia una stretta collaborazione tra imprese ospitanti e soggetti promotori nella fase di progettazione formativa: solo così sarà possibile definire il percorso di stage in modo coerente con il percorso formativo (scolastico/universitario) della persona e individuare, congiuntamente e di comune accordo, le competenze realisticamente acquisibili nell'arco temporale dell'esperienza. Per pianificare ed organizzare l'attività di alternanza scuola-lavoro è essenziale la comunicazione con l'ente promotore.

Le informazioni che l'impresa scambia con l'ente promotore sono di due tipi.

Le prime riguardano gli aspetti di carattere organizzativo e permettono ai due soggetti coinvolti di scambiarsi in tempo reale le informazioni e i dati necessari per garantire il buon andamento dell'esperienza. In questo caso sono soprattutto i due tutor (quello aziendale e quello dell'ente promotore), a mettersi in comunicazione tra loro ogni volta che lo riterranno opportuno.

Le seconde riguardano gli aspetti di carattere "qualitativo" e vengono raccolte per valutare l'andamento e gli esiti del tirocinio. Diversi sono gli strumenti utilizzati: questionari, schede sintetiche, relazioni, ecc.

È essenziale quindi progettare lo stage in modo coerente con il percorso formativo e individuare, congiuntamente e di comune accordo, le competenze realisticamente acquisibili nell'arco temporale dello stage.

Le imprese possono fare molto in questa fase e fornire ai soggetti promotori un aiuto importante nell'individuazione delle competenze. Esse, infatti, da sempre sono abituate a valutare le prestazioni di lavoro realizzate dai propri collaboratori e possono, perciò, indicare con maggiore chiarezza l'insieme



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

delle abilità e delle capacità che si possono concretamente ed effettivamente raggiungere nel percorso di stage offerto.

Questa attitudine progettuale richiede però un mutamento culturale, oltre che un nuovo approccio metodologico. Infatti:

- il soggetto promotore deve essere capace di comprendere appieno il contesto professionale dell'impresa e il valore del lavoro che vi si svolge, cercando di coglierne tutti gli aspetti rilevanti dal punto di vista formativo;
- l'impresa deve essere capace di descrivere ed esprimere in modo efficace e comprensibile i propri processi produttivi e i criteri utilizzati per valutare il possesso delle competenze necessarie alla gestione dei processi stessi.

Infine il tutor aziendale esprime una valutazione sull'organizzazione e realizzazione dei percorsi attraverso la redazione di questionari;

Ai fini della valutazione il tutor esterno fornisce all'istituzione scolastica ogni elemento atto a verificare e valutare le attività degli studenti e l'efficacia dei processi formativi

Come l'azienda può utilizzare i risultati dello stage in modo efficace

L'attività di verifica dei risultati dovrebbe essere "capitalizzata" da parte dell'impresa.

A tale proposito si suggerisce di dedicare del tempo all'archiviazione dei progetti formativi, segnando in apposite schede di lavoro osservazioni e riflessioni che evitino all'impresa di ripetere errori e consentano, invece, di introdurre miglioramenti per stage futuri.

L'utilizzo sistematico dei risultati potrà servire per:

- creare un archivio dei progetti realizzati e snellire i tempi della progettazione di nuovi tirocini;
- creare un archivio tematico (area, contenuti) per promuovere, a seconda del ciclo di vita dell'impresa (stabilità, crescita, sviluppo di nuove produzioni, ecc.), progetti attinenti ai principali interessi;
- creare un "portfolio" contatti con scuole, università e altre realtà formative per consolidare partnership e collaborazioni di qualità;
- creare un archivio dei dati dei tirocinanti per disporre di un elenco di potenziali candidati ordinati per qualifica e attitudini.

Gli strumenti di valutazione dello stage

L'impresa e il soggetto promotore possono definire strumenti di monitoraggio dello stage e di valutazione finale dei risultati.

Presentiamo alcuni esempi degli strumenti più utilizzati:



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

- Questionario d'ingresso. È volto a conoscere le aspettative del giovane. Può essere predisposto dal tutor del soggetto promotore, magari inserendo delle domande di interesse dell'azienda.
- Quaderno giornaliero. È una sorta di diario in cui lo stagista potrà appuntare note e osservazioni personali sui principali fatti della giornata. Al termine del tirocinio la lettura del diario potrà aiutare il giovane nella ricostruzione ex-post delle diverse attività svolte e diventare quindi una traccia preziosa per la stesura della relazione finale. Può essere fornito dall'azienda o dal soggetto promotore.
- Schede di verifica delle attività. Mirano a verificare, nell'arco dell'esperienza, il rispetto dei tempi, dei contenuti e degli obiettivi. Possono essere compilate sia dal tutor aziendale, sia dal tirocinante.
- Colloqui periodici. Alcune imprese trovano utile fissare un momento di incontro, la cui cadenza è legata alla durata dello stage (ad esempio settimanale), in cui il giovane discute sui problemi e sugli aspetti positivi dell'esperienza che sta facendo direttamente con il referente dell'area stage e con il tutor aziendale.
- Questionario o relazione di valutazione dello stagista. Indaga, a conclusione del tirocinio, il parere del giovane su aspetti quali il clima aziendale, l'interesse per le attività svolte, l'apprendimento raggiunto, l'attinenza tra i contenuti del tirocinio e il curriculum formativo, l'utilità dell'esperienza per le scelte future, i problemi emersi, i suggerimenti, ecc.. Azienda ed ente promotore possono scegliere se predisporre uno comune o se utilizzarne due diversi.
- Questionario o relazione di valutazione del tutor aziendale. Raccoglie, al termine del tirocinio, il giudizio del tutor sul profilo del giovane: competenze, abilità, disponibilità, capacità di inserimento, ecc.. Se lo stage darà corso a credito formativo, sarà lo stesso Ufficio Stage dell'ente formativo promotore a offrire al tutor aziendale il supporto necessario alla compilazione di questo documento. Il giovane potrà utilizzare la scheda rilasciata dal tutor, allegandola al proprio curriculum.

### 3.4 - Dal tutorato al tutoraggio e al coaching

I progetti di alternanza prevedono la presenza delle figure di tutor, dei quali abbiamo accennato nel precedente paragrafo, che si occupano di: co-progettare il piano formativo (definendo finalità, modalità ed obiettivi), supportare il percorso didattico dello studente e rilevare congiuntamente gli esiti di apprendimento previsti in sede di progettazione.

Ci sono due tipologie di tutor: un tutor scolastico e un tutor aziendale. Entrambi sono coinvolti nell'affiancamento dello studente in alternanza: il tutor scolastico si occupa di un affiancamento più generico, mentre il tutor aziendale di un affiancamento più specifico all'interno dell'azienda.

Il tutor scolastico assiste e guida gli studenti nel loro percorso: conosce l'azienda ed è in contatto continuo con il tutor aziendale per definire e dettagliare le modalità di collaborazione.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.





SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

Il tutor aziendale può essere un dipendente dell'azienda o un collaboratore esterno. È la persona che seguirà le attività dello studente una volta inserito in azienda. Concretamente dovrà accogliere gli studenti, assegnare loro compiti così come stabiliti in accordo con il tutor scolastico, supervisionarne l'attività e valutarne i risultati. Il tutor aziendale ha il compito di redigere un report finale sull'attività dello studente e sull'efficacia del percorso.

Tutor scolastico e tutor aziendale devono collaborare in modo stretto per garantire le condizioni organizzative e didattiche più favorevoli per i percorsi, intervenire in caso di problemi, verificarne i risultati. Il **tutor esterno**, selezionato dalla struttura ospitante tra soggetti che possono essere anche esterni alla stessa, rappresenta la figura di riferimento dello studente all'interno dell'impresa o ente.

Le funzioni che vengono richieste al tutor esterno: collabora con il tutor interno alla progettazione, organizzazione e valutazione dell'esperienza di alternanza; favorisce l'inserimento della studentessa e dello studente nel contesto operativo, lo affianca e lo assiste nel percorso; garantisce l'informazione/formazione della studentessa e dello studente sui rischi specifici aziendali, nel rispetto delle procedure interne; pianifica ed organizza le attività in base al progetto formativo, coordinandosi anche con altre figure professionali presenti nella struttura ospitante; coinvolge la studentessa e lo studente nel processo di valutazione dell'esperienza; fornisce all'istituzione scolastica gli elementi concordati per valutare le attività dello studente e l'efficacia del processo formativo.

L'interazione tra il tutor interno e il tutor esterno mira a: definire le condizioni organizzative e didattiche favorevoli all'apprendimento sia in termini di orientamento che di competenze; garantire il monitoraggio dello stato di avanzamento del percorso, in itinere e nella fase conclusiva, al fine di intervenire tempestivamente su eventuali criticità; verificare il processo di attestazione dell'attività svolta e delle competenze acquisite dallo studente; raccogliere elementi che consentano la riproducibilità delle esperienze e la loro capitalizzazione.

La scelta e la nomina del tutor aziendale hanno quindi un'importanza fondamentale, dal momento che il suo ruolo è cruciale per la qualità formativa dell'esperienza di stage che il tirocinante potrà realizzare: il giovane si attende molto da lui.

Il tutor aziendale dovrà cercare con lo stagista un confronto continuo, lo renderà partecipe dei problemi e delle cose da fare, apprezzerà un consiglio giusto, motiverà un suggerimento sbagliato. Al termine della giornata il tutor e il tirocinante avranno così la sensazione delle cose realizzate insieme.

Il tutor aziendale ha il compito di accogliere e assistere operativamente il tirocinante nel periodo di permanenza in azienda, ed è di solito il responsabile del reparto in cui è inserito il giovane, o uno specialista di formazione che segua tutti gli inserimenti dei tirocinanti.

Egli cura la presentazione e l'inserimento del tirocinante nei primi giorni, verifica che si segua il progetto formativo programmato, fornisce feedback sulla qualità della sua prestazione, assiste il tirocinante nei piccoli problemi che potrebbe incontrare durante il periodo di tirocinio.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

È opportuno che il tutor aziendale non lasci da solo lo stagista per lunghi periodi, anche a fronte di impegnativi compiti da svolgere. Spetta al tutor aziendale avere contatti e incontri con il tutor dell'ente promotore per verificare l'andamento del tirocinio. Infine, il tutor aziendale dovrebbe, se previsto in convenzione, redigere la relazione di fine tirocinio. Nel caso l'azienda sia particolarmente interessata a sviluppare le competenze dell'allievo/allieva, per esempio per una possibile assunzione può essere anche attivato un coaching, intervento atto ad accompagnare la persona verso il massimo rendimento attraverso un processo autonomo di apprendimento ed un miglioramento nelle competenze oggetto del percorso ed un aumento dell'empowerment della persona stessa.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Enogastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-037308

## CAPITOLO 4 : ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO CON PERSONE DIVERSAMENTE ABILI O CON DIFFERENTI NECESSITÀ

### 4.1 – Premessa e contenuti

Questa materia è trattata in maniera difforme in tutta la UE, cercheremo di dare delle informazioni, delle idee e dei suggerimenti validi sul territorio coperto dai partner. I **PCTO** Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (**ex ASL**) rappresenta un'ottima opportunità di inclusione per i ragazzi con disabilità ed è strettamente collegato con l'orientamento post-diploma. Tale esperienza per gli allievi/e disabili deve essere pianificata e progettata tenendo conto degli specifici bisogni di questi alunni. In realtà l'alternanza scuola lavoro per questi allievi rappresenta una irrinunciabile esperienza atta a completare il processo di integrazione. Ciò però è possibile solo individuando scelte coerenti con le attitudini e con le specificità dei ragazzi. In caso contrario diventa mero atto formale e una grande occasione persa. La modalità di realizzazione del percorso formativo in alternanza dipende dal tipo di deficit, dalla condizione psicofisica dello studente e dal programma da lui/lei seguito. In alcuni paesi è fatto obbligo alle aziende di assumere un disabile ogni certo numero di dipendenti, per cui è importante formare tale futuro dipendente nello stesso ambiente in cui lavorerà. È importante individuare gli allievi che svolgeranno PCTO e dimensionare le esperienze di PCTO, progettandole in misura coerente con gli specifici bisogni degli alunni. Una reale integrazione è possibile, a vantaggio sia del lavoratore che dell'impresa, trasformando l'assunzione delle persone disabili da un eventuale obbligo legislativo in una opportunità da valorizzare e rendere produttiva. Perché ciò avvenga, l'inserimento al lavoro deve essere un processo nel quale viene posta attenzione ad aspetti di vario genere (organizzativi, tecnologici, logistici, umani, ergonomici, ecc.). Nel successivo paragrafo affronteremo gli aspetti teorici e pratici di questo aspetto dei PCTO

### 4.2 – Una risorsa da scoprire

Perché l'ente/impresa dovrebbe adottare una persona disabile in alternanza scuola-lavoro?

Al di là del ruolo richiesto ad ogni Ente/Impresa in quanto parte della società, e di partecipazione alle sue istanze, vi sono altre considerazioni che suggeriscono un impegno in questo campo, quali: i dipendenti disabili sono componente rilevante, anche numericamente, di ogni società; una importante percentuale della popolazione e delle famiglie è coinvolta in problematiche relative alle diverse disabilità: costituiscono pertanto un "target" di riferimento, anche di mercato, importante e significativo; l'attuale contesto sociale ed economico richiede agli Enti/Imprese di attuare quella Responsabilità Sociale d'Impresa, che si realizza attraverso comportamenti che assicurino fiducia, trasparenza, lealtà, rispetto e disponibilità nei confronti dei clienti ai quali si rivolgono. Tale contesto privilegia con adesione e consenso



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

le organizzazioni che dimostrano una reale sensibilità alle proprie aspettative. Da qui la necessità e la convenienza per Enti/Imprese di acquisire un “know how etico” ed un “comportamento sensibile” ai temi della integrazione delle persone disabili, siano queste dipendenti o clienti; nello stesso tempo la graduale assunzione di autonomia delle persone disabili, così come la presenza degli anziani, fanno sì che fra i destinatari dei prodotti e servizi delle aziende l'importanza di clienti con esigenze speciali sia sempre maggiore; gli ausili tecnologici oggi disponibili e i contributi finanziari previsti da varie leggi nazionali e regionali permettono di guardare in modo positivo all'inserimento lavorativo dei disabili, con prospettive di motivazione interna e di acquisizione di consenso nella collettività in mezzo alla quale l'azienda opera.

Il disabile è soprattutto una risorsa. Perché risorsa? Le esperienze di lavoro vero, hanno dimostrato che le persone possono far emergere potenzialità inaspettate. Fra le esperienze di lavoro aperto, la dimensione di una piccola azienda favorisce la nascita di amicizie, affetti, relazioni, scambio di umanità, reciprocità e momenti di ricreazione, in cui le diversità convivono trovando il proprio spazio, in cui ciascuno trova il proprio ruolo e contribuisce alla crescita dell'impresa, in sintesi trova la dignità che soltanto il lavoro può dare a un uomo e a una donna. Questi uomini e donne, con le loro difficoltà, lavorando trovano posto nella propria comunità, ognuno secondo le proprie possibilità, ognuno con il proprio modo di essere, spesso strano o molto strano. Le persone, seppure con disabilità, saranno uomini e donne che possono vivere a pieno la vita, finalmente cittadini. Ci è sembrato importante citare il libro di Silvia Angeloni “L'aziendabilità. Il valore delle risorse disabili per l'azienda e il valore dell'azienda per le risorse disabili”. In questo studio si afferma che “ le aziende sono istituti abili a soddisfare i bisogni delle persone disabili e, allo stesso tempo, le persone disabili sono risorse abili a soddisfare le esigenze di economicità delle aziende. Per colmare le lacune di tipo gestionale, si ricorre al modello del *disability management*, un approccio rivoluzionario nei metodi e nei risultati, perché postula che sia soprattutto l'azienda a doversi adattare alla disabilità e perché dimostra i molteplici vantaggi connessi alla strategia dell'inclusione. La valorizzazione delle risorse disabili è la leva con cui si dà dignità al lavoro di "tutte" le persone e si restituisce una funzione nobile a "qualunque" azienda. Rivisitare con questo sguardo più intelligente e responsabile il rapporto tra le aziende e le risorse disabili traina con sé un rovesciamento anche nelle conclusioni: le aziende hanno bisogno dei disabili più di quanto i disabili non abbiano bisogno delle aziende.”

Importante ci sembra anche l'intervista rilasciata da Luisella Del Vigna <https://youtu.be/NRSWGggWV1o> dell'Istituto Alberghiero di Montecatini (PT).



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

### 4.3 – Linee operative

Premesso che la finalità dell'alternanza scuola-lavoro è comune a tutti gli studenti della scuola e consiste nel favorire l'inserimento degli alunni, disabili e non, in contesti lavorativi, potenziando l'autonomia personale e sociale. In questo contesto gli studenti disabili dovrebbero:

- seguire il corso sulla sicurezza, con “marginale” supporto del docente di sostegno;
- seguire lo stage nella sospensione dell'attività didattica (anche in modo “dimensionato”) con il monitoraggio (anche diretto e con iniziale accompagnamento) del docente di sostegno e/o curricolare, che è in servizio;
- svolgere lo stage nell'estate (anche in modo “dimensionato”) con il monitoraggio (anche diretto) del docente di sostegno e/o curricolare;
- l'allievo quindi viene monitorato in modo da consentire un'emancipazione graduale dalla figura del docente /dell'adulto
- In particolare la scuola, in base alle potenzialità, attitudini e competenze dell'alunno disabile, tenendo presente il suo "progetto di vita", in eventuale collaborazione con agenzie e Enti Locali, individua un'azienda, una cooperativa e/o un ente presso il quale lo studente svolga attività come stage formativo.
- Tale esperienza va condivisa con tutti gli estensori del PEI (Piano Educativo Individualizzato)

Alternanza Scuola Lavoro nel PEI

Per gli studenti disabili che hanno seguito l'ASL

- Nel PEI nell'ASSE dell'APPRENDIMENTO – descrivere sinteticamente il percorso di WBL (ASL o PCTO), evidenziando nella verifica la valutazione dell'allievo per valorizzare, possibilmente, i risultati raggiunti – rimando ad un maggior dettaglio degli esiti nei documenti di ASL presenti nel fascicolo del ragazzo
- In base al tipo di esperienza di ASL, possono esserci state significative esperienze con dei risvolti su atteggiamenti/comportamenti che possono essere descritti sinteticamente anche in altri assi del PEI

La modalità di realizzazione del percorso formativo in alternanza dipende dal tipo di deficit, dalla condizione psicofisica dello studente e dal programma da lui seguito.

L'attività in alternanza deve rispondere innanzitutto alle modalità previste, per esempio in Italia, dal PEI (Piano Educativo individualizzato), quindi, attinente a percorsi differenziati o globalmente corrispondenti agli obiettivi della classe.

Per gli studenti che seguono percorsi differenziati, potrebbe risultare necessaria una flessibilità o riduzione oraria del percorso di ASL nelle So (struttura ospitante). Vi sono, infatti, patologie legate a deficit psicotici o alla sfera psicologica del soggetto che impediscono allo studente con disabilità di svolgere percorsi di alternanza in luoghi diversi da quelli della scuola e per la totale quantità di ore previste. L'istituzione scolastica dovrà quindi prevedere per questi ragazzi con deficit di adattamento agli ambienti esterni e/o con particolari difficoltà di attenzione o di applicazione, percorsi eventualmente alternativi e



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Enogastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-03 7308

più confacenti alla loro personalità e alle loro reali capacità come ad esempio percorsi formativi in cooperative sociali, strutture di volontariato, impresa formativa simulata, laboratori scolastici.

In Italia per esempio non la normativa vigente per l'alternanza scuola-lavoro non indica un rapporto prefissato tra l'attività pratica e quella teorica, quindi lo studente con disabilità può svolgere specifici moduli teorici o laboratoriali a scuola e parte dei moduli tecnico - professionali nelle strutture ospitanti. Di conseguenza, il percorso di formazione deve essere inserito all'interno di una programmazione idonea al raggiungimento dei risultati di apprendimento.

E' importante individuare gli allievi che svolgeranno PCTO (o WBL oASL) e dimensionare le esperienze di WBL, progettandole in misura coerente con gli specifici bisogni degli alunni. Una reale integrazione è possibile, a vantaggio sia del lavoratore che dell'impresa, trasformando l'assunzione delle persone disabili da un eventuale obbligo legislativo in una opportunità da valorizzare e rendere produttiva. Perché ciò avvenga, l'inserimento al lavoro deve essere un processo nel quale viene posta attenzione ad aspetti di vario genere (organizzativi, tecnologici, logistici, umani, ergonomici, ecc.).

Importante è la figura del tutor aziendale. Il tutor è una persona inserita in un'impresa, alla quale viene affidato il compito di accogliere e seguire un collaboratore disabile. Questo incarico rappresenta un momento fondamentale durante il quale la persona disabile può apprendere il "mestiere" attraverso l'esperienza diretta in un contesto reale di lavoro. Il tutor aziendale mette a disposizione non solo la propria esperienza tecnica, ma anche e soprattutto la propria sensibilità, diventando punto di riferimento della persona.

Il tutor:

**instaura** una relazione di fiducia con la persona disabile, rappresentando per lui una figura di sostegno e di riferimento in qualsiasi momento della sua esperienza aziendale;

**cura** la socializzazione della persona nell'azienda favorendone sia una conoscenza complessiva, sia l'integrazione funzionale all'interno della unità di riferimento;

**predispone** tutte le azioni idonee al raggiungimento da parte del disabile delle competenze e abilità richieste dal profilo professionale;

**si occupa** della valutazione complessiva dell'esperienza di inserimento.

Il lavoratore disabile ha diritto ad un ambiente di lavoro che garantisca la sua sicurezza, che gli dia la possibilità di accedere ai locali dove lavora e agli ambienti ricreativi, che gli dia l'occasione di interagire con gli altri dipendenti. Molte persone disabili non hanno bisogno di particolari accorgimenti e, nel caso in cui ne abbiano bisogno, le soluzioni sono spesso semplici. E' necessario impegnarsi per garantire la sicurezza dei dipendenti disabili. Ad esempio, è consigliabile che le persone non vedenti o udolose siano avvisate quando scattano gli allarmi. Spesso è opportuno, se non necessario, individuare una persona di riferimento che possa intervenire in loro aiuto in caso di evacuazione.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



SWOT - Skills for Work Opportunities in Eno-gastronomy and Tourism  
2017-1-RO01-KA202-037308

Prestare particolare attenzione all'accessibilità: dei locali dove la persona disabile lavora; dei servizi igienici; dei locali per la mensa o la ristorazione; delle informazioni e delle comunicazioni aziendali e naturalmente delle scale e degli ascensori; dei parcheggi; delle uscite di sicurezza. È importante prevedere alcuni adeguamenti alla postazione di lavoro della persona con disabilità, dotandola degli adeguati ausili tecnologici che le consentano di lavorare, provvedendo, inoltre, al loro aggiornamento periodico.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.