

ITP A. DA Schio
Alternanza Scuola - lavoro
La personalizzazione dei percorsi

G.M. Cabigiosu
Intervento 11 gennaio 2006

Obbiettivi dell'incontro:

1. *ricostruire un'idea comune di personalizzazione*
2. *attivare la riflessione sul fatto che elemento di personalizzazione è la costruzione di una relazione educativa tra adulti e con gli allievi*

Ricostruire un'idea comune di personalizzazione

1. La scuola e l'integrazione dei sistemi

La faticosa riforma del sistema scolastico punta, tra l'altro, a adeguare la nostra offerta formativa alla "società della conoscenza" così come indicato dall'UE per:

- consentire a tutti, nessuno escluso, l'accesso ad un più elevato livello culturale ed il perseguimento del successo formativo,
- combattere l'esclusione sociale con interventi preventivi,
- valorizzare gli apprendimenti formali, non formali ed informali, lungo tutto il corso della vita,
- perseguire l'eccellenza formativa favorendo la creazione di partnership tra organismi erogativi, imprese, enti locali ed altri enti culturali.

Più specificatamente, obiettivi, metodologie ed organizzazione sono stati delineati anche per favorire **la personalizzazione** dell'offerta formativa **di** scuola e università, centrando l'attenzione sulla *singularità* dello studente e del percorso che lo riguarda.

Inoltre si utilizza il principio della **competenza** il cui raggiungimento è dimostrato dal disporre di elementi connessi alla posizione che caratterizzerà la professionalità dello studente e la sua abilità nel saper gestire problemi concreti.

Tutto ciò richiama l'evidente necessità di operare integrando nei Piani i soggetti del territorio, tra cui le aziende e le loro Associazioni. Nella scuola secondaria questi processi di integrazione sono evidentemente complessi, anche a causa di fattori storico - culturali.

In particolare risulta difficile forzare il principio dell'auto-referenzialità del sistema formale di istruzione, che fatica ad ammettere ad esempio che anche l'impresa fa formazione.

La diffusione degli stage aziendali estivi praticamente presso tutti i tipi di istituti di istruzione superiore, e soprattutto l'introduzione dell'alternanza scuola - lavoro, sta facendo maturare la necessità di prefigurare il significato del concetto di "integrazione dei sistemi", che si può definire «la conversione di sistemi autonomi e autoreferenziali a forme di collaborazione e di interazione per conseguire fina-

lità globali, operative sia sul piano formativo che su quello professionale »¹.

La costruzione di un sistema nazionale omogeneo di certificazione presuppone, infatti, l'integrazione tra soggetti che in maniera formale o non formale partecipano a processi formativi ed enti che partecipano alla certificazione ed al riconoscimento degli esiti dei processi stessi (A. Cecchin in "Dal mestiere alla competenza", Quaderni dell'Ass. Forte, Ed. Ergon, Vicenza, 2005).

In concomitanza con l'attesa riforma dei cicli "Moratti, anzi precorrendone i tempi di attuazione, è stato presentato lo **Schema di decreto legislativo concernente la definizione delle norme generali relative all'alternanza scuola-lavoro**. Lo schema di decreto è redatto ai sensi dell'articolo 4 della legge 28 marzo 2003, n.53, che disciplina l'alternanza scuola-lavoro come modalità di realizzazione della formazione del secondo ciclo, sia nel sistema dei licei sia nel sistema dell'istruzione e della formazione professionale, « per assicurare ai giovani, oltre alle conoscenze di base, l'acquisizione di competenze spendibili nel mercato del lavoro ».

Il decreto precisa tra l'altro le responsabilità dell'istituzione scolastica o formativa (progettazione, attuazione, verifica e valutazione) ma indica che i percorsi vanno realizzati sulla base di apposite convenzioni con le imprese, o con le rispettive associazioni di rappresentanza, e altri specifici soggetti.

L'importanza di questa apertura al mondo del lavoro ed ai bisogni del territorio è ribadita nell'Articolo 2 del decreto: **Finalità dell'alternanza** « ... realizzare un organico collegamento delle istituzioni scolastiche e formative con il mondo del lavoro e la società civile che consenta la partecipazione attiva dei soggetti di cui all'articolo 1, comma 2, nei processi formativi; correlare l'offerta formativa allo sviluppo culturale, sociale ed economico del territorio ».

L'alternanza non esclude le preesistenti forme di stage, infatti « Rimane ferma la possibilità, per gli studenti del secondo ciclo, di acquisire crediti formativi attraverso la partecipazione ad esperienze formative collegate al mondo del lavoro, ivi compresi i tirocini di orientamento e formazione ». ricostruire un'idea comune di personalizzazione. Il riferimento è a quanto previsto dalla citata Legge Treu 196/97, che tra l'altro prevedeva già l'obbligatorietà della firma di convenzioni e progetti formativi fra gli stessi soggetti previsti nel decreto legislativo.

Il disegno di Riforma, sostenendo l'importanza dell'alternanza, esplicitamente dava forza al principio dell'apprendimento attraverso l'azione (la c.d. "intelligenza dell'azione").

Se da un lato ciò significa progettare una didattica qualificante l'istruzione e formazione professionale come mezzi di una "scuola del lavoro", dall'altro, allora, non può essere che potenziato l'**orientamento**. L'attività di orientamento inizia nella scuola, con la rilevazione delle attitudini e degli obiettivi propri dello studente e continua nell'azienda, dove il lavoro assume il connotato di strumento di perfezionamento dell'orientamento (in quanto permette allo studente di verificare concretamente le proprie attitudini). Ogni azione pianificata in questo quadro non è mai fine a se stessa, ma è

¹ Il Programma Leonardo da Vinci e l'integrazione dei sistemi - Rapporto Finale ISFOL - SEAM S.r.l. Roma, 31 ottobre 2000.

parte di un processo di **formazione continua** che inizia nella scuola, ma si sviluppa poi durante la vita della persona.

Non sarà facile, ma sembra inevitabile che l'organizzazione del lavoro, tradizionalmente basata su approcci che danno grande importanza alla razionalità dell'efficienza e dell'efficacia dell'agire si incontrerà/scontrerà con le più resistenti *forme di apprendimento basate sulla centralità della pura conoscenza*. La scuola è però chiamata a perfezionare sempre più la propria dinamicità e razionalità di funzionamento, perché ad essa spetta il compito di certificare ed attribuire crediti nell'ambito dei processi di formazione permanente. La qual cosa implica grandi capacità di comunicazione con la società e formalizzazione dei propri compiti.

Inoltre, in campo sociologico, il principio olistico comporta il superamento della concezione del lavoro che lo riteneva semplice "attività" pratica (taylorismo), cui contrapporre l'idea del lavoro come entità dal carattere pienamente culturale, come "pensiero in atto" e "esperienza" sintetica delle diverse parti di cui è composta. Il lavoro, con i suoi compiti e i suoi problemi reali, è concepito come oggetto critico di studio; ciò richiede di verificare se e come e quanto esso consente di realizzare le finalità del *Profilo educativo, culturale e professionale* (D. Nicoli, Istruzione E Formazione Professionale, La metodologia di progettazione e valutazione, Materiali per i frequentanti il Progetto Orientamento, CUOA, 2004).

2. Personalizzazione ed attuazione di un sistema formativo basato sulle competenze

L'idea di personalizzazione dei percorsi formativi in alternanza non può fare a meno dall'attribuzione di centralità alle competenze.



La competenza non sta in piedi senza il pilastro dell'attenzione alla persona, alle sue singolarità attitudinali, alla storia pregressa che gli ha offerto occasioni di apprendimento non formali. Ma le competenze si acquistano solo con il passaggio in situazioni di lavoro in cui attitudini, conoscenze e capacità possono essere messe adeguatamente in campo. Certo, l'alternanza non necessariamente permette la conquista di *competenze*, riconoscibili e spendibili. Il più delle volte si tratterà di abbozzi di capacità avanzate, gradini per un'ulteriore acquisizione di conoscenze, di capacità dell'area sia professionale che sociale e, infine, di competenze vere e proprie.

Allo stato attuale, le realizzazioni più rilevanti nel campo della definizione di modelli di competenze e di conseguenti standard si manifestano nel sistema della Formazione Integrata Superiore (**FIS**), in particolare nei percorsi IFTS, che sono strutturati in *unità formative capitalizzabili*. Nel sito ufficiale dedicato agli IFTS della BDP si trovano alcuni riferimenti fondamentali che evidenziano lo stato della ricerca nel campo della definizione degli indicatori di competenze - vedi nota².

² *Le competenze di base e trasversali negli IFTS - Guida all'applicazione degli standard delle competenze di base e trasversali nei percorsi IFTS -Ottobre 2003: « Gli standard minimi di competenze, (...), individuano la base minima comune di competenze da acquisire in esito a un percorso formativo, che la persona deve dimostrare di*

Ai fini della definizione degli standard IFTS è stata adottata la classificazione delle competenze in competenze di base, trasversali e tecnico professionali con una modalità standard di rappresentazione: *l'Unità Capitalizzabile (UC)*³.

Lo schema di formato di standard scelto ed adottato per il sistema IFTS evidenzia chiaramente il raccordo fra ruolo del sistema "formale" di istruzione e quello "informale" (impresa), che entrano in gioco contestualmente indicando da una parte i requisiti conoscitivi e le abilità costituenti l'insieme definito di competenze misurabili, dall'altra parte gli indicatori e le modalità di valutazione degli stessi in quanto costituenti l'UC oggetto di misurazione.

E' evidente che per realizzare un prodotto formativo di questo tipo è necessario attivare più soggetti, i quali non possono limitarsi ad apporti settoriali specifici, ma devono riconoscersi in un patto sociale formale (peraltro obbligatorio) che definisce i rispettivi ruoli in tutte le fasi di vita del progetto formativo, dall'analisi dei bisogni alla macro e micro progettazione, alla scelta dei docenti e formatori, al monitoraggio e alle fasi di valutazione e di certificazione delle competenze. Solo attraverso un processo di reale integrazione tra i sistemi dell'istruzione e della formazione, compresa l'Università, ed il mondo del lavoro, con la mediazione delle Istituzioni locali e nazionali, si può realizzare l'obiettivo di garantire la massima trasparenza e trasferibilità delle qualifiche ottenute.

3. Criteri progettuali conseguenti la personalizzazione dell'alternanza

Il passaggio dall'idea alla pratica dell'alternanza è segnato da un atteggiamento progettuale di insegnanti e di formatori teso alla **progettazione personalizzata** dei nei suoi vari livelli:

- *POF - PECUP* (nella Riforma la *progettazione formativa rappresenta la costruzione di percorsi personalizzati e contestualizzati di apprendimento, entro il quadro delle mete, Pecup*)
- **Piano formativo dell'alternanza** che esalta il cammino della persona nel gruppo classe e nel gruppo di lavoro. In esso si descrivono le mete di apprendimento della persona che si misura con compiti reali, interdisciplinari e disciplinari, per risolvere i quali mobilita le sue risorse (capacità, conoscenze, abilità) al fine di avvicinarsi alle competenze. A mio parere il Piano va visto anche come una sorta di **contratto formativo**, intorno a cui devono convergere i consensi

possedere. Essi costituiscono il punto d'incontro tra la domanda di professionalità del sistema produttivo e la costruzione di un percorso formativo coerente, che assicuri la più ampia "occupabilità" della persona ed insieme il suo sviluppo culturale e professionale, anche in relazione a successivi cicli di apprendimento in percorsi di studio e di lavoro». Si osservi come in questo documento ritornino più volte il concetto di "trasferibilità delle competenze" fra sistemi formativi e mondo del lavoro, allo scopo di superare le barriere fra profili professionali formati dalla scuola e bisogni formativi espressi dall'impresa.

³Allegato F all'Accordo di agosto 2002 dal titolo *La certificazione dei percorsi: « Ogni Unità Capitalizzabile è intesa come insieme di competenze autonomamente significative e autoconsistente, riconoscibile dal mondo del lavoro come componente specifica di professionalità, ed identificabile (dall'impresa, dal sistema formativo) quale risultato atteso di un processo formativo».*

di tutte le organizzazioni e soggetti coinvolti, potrà quindi includere (vedi riquadro qui sotto riportato):

CONTENUTI DEL PIANO FORMATIVO DELL'ALTERNANZA

- a) linee guida di riferimento delle attività di alternanza, intese come espressione di un'istruzione - formazione basata su istanze di tipo cooperativo
- b) aspettative dello studente, in connessione con il proprio *curriculum ed il corso frequentato*, con la descrizione delle conoscenze e delle attitudini e capacità che potranno consolidarsi in vere e proprie competenze
- c) strategie di insegnamento impiegate per permettere allo studente di giungere all'esperienza di lavoro adeguatamente preparato, sia sul piano delle conoscenze delle caratteristiche organizzative e delle tipologie produttive dell'azienda che su quello delle capacità di base per affrontare le operazioni successive sul campo
- d) funzione e le aspettative del responsabile dell'azienda
- e) aspettative del gruppo classe, cui lo studente riporterà i risultati dell'esperienza lavorativa
- f) metodo usati per verificare se e quali livelli sono stati raggiunti per gli obbiettivi previsti dall'alternanza e la conseguente possibilità di accedere ad eventuali crediti formativi

- unità didattiche complementari con l'alternanza (ad es. nella riforma si parla di *didattica per UA*: gli allievi nel processo di apprendimento procedono per attività che affrontano compiti-problemi e realizzano prodotti, mobilitando le proprie capacità, le conoscenze e le abilità apprendimento, vedi riquadro sotto riportato).

UNITÀ DIDATTICHE COMPLEMENTARI CON L'ALTERNANZA

Obiettivi formativi

Utenti

Compiti e prodotti

Obiettivi specifici di apprendimento mobilitati

Personale coinvolto e relativi impegni

Strumenti, tempi e metodi

Criteri e modi di valutazione

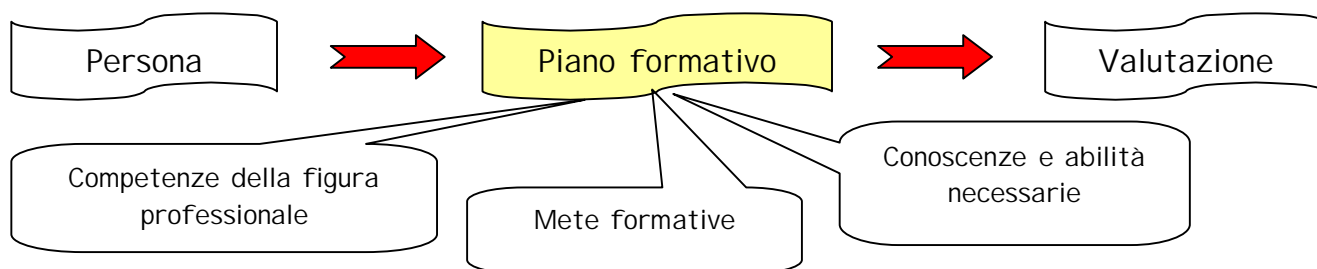
Competenze acquisite (da inserire nel portfolio)

- ALLEGATI al portfolio dello studente tramite cui si documenta il percorso della persona in alternanza, le sue acquisizioni ed il suo progetto

ES.: ALLEGATO AL PORTFOLIO			
Descrizione delle capacità e competenze acquisite durante il percorso			
Attività/compiti svolti			
Contabilità (fatturare con QBD System, controllare dei conti correnti dell'azienda utilizzando il sistema bancario on-line, tenere i contatti con il commercialista per le buste paga dei dipendenti). Emettere fatture per la locazione degli uffici nell'edificio e relative bollette telefoniche. Organizzare incontri con le nuove società che entrano nell'edificio (contratti di locazione). Riordinare e spedire al commercialista tutta la documentazione fiscale. Contattare i clienti, prendere messaggi e soddisfare le loro richieste. Ricerche in Internet.			
Capacità e competenze linguistiche acquisite (al di fuori di quelle professionali o tecniche)			
Aumento della competenza nella lingua inglese: utilizzatore con esperienza (livello C1 secondo il Common European Framework)			
Capacità e competenze informatiche acquisite (al di fuori di quelle professionali o tecniche)			
Uso di MSOffice™ (Word, Excel); gestione della posta elettronica; uso di QBD System per la fatturazione			
Capacità e competenze organizzative acquisite (al di fuori di quelle professionali o tecniche)			
Buona capacità organizzativa nella conduzione dei compiti assegnati durante lo stage: capisce chiaramente la consegna o domanda precise spiegazioni. Identifica le priorità. Comportamento attivo rispetto al lavoro e all'azienda.			
Capacità e competenze sociali acquisite (al di fuori di quelle professionali o tecniche)			
Puntuale. Buona integrazione con il gruppo di lavoro.			
Data		Firma della persona di riferimento/tutor	Firma del titolare

In tutti i momenti progettuali dell'alternanza saranno garantiti:

- L'unitarietà della rete fra soggetti-enti coinvolti e la contestualizzazione dei percorsi formativi
- La concretezza degli apprendimenti
- La leggibilità, confrontabilità e misurabilità delle acquisizioni in ogni momento del percorso, per permetterne poi la valutazione⁴.



⁴ **Criteri di coerenza del modello di valutazione**

- Riferimento al PECUP (mete/competenze) ed alle Indicazioni (obiettivi generali e specifici)
- Riferimento ai principi della valutazione autentica (fuoco su ciò che l'allievo "sa fare con ciò che sa" e sulla catena compito-risorse-prodotto)
- Aggregazione delle discipline in aree culturali omogenee (linguaggi, scientifico-matematica, storico-socio-economica, tecnica...)
- Struttura delle UA che preveda la convergenza tra conoscenze, abilità e competenze
- Elaborazione di rubriche con specificazione dei livelli delle competenze in rapporto a dimensioni comuni (autonomia, consapevolezza, cooperazione, completezza, creatività...)

(Dario Nicoli, Materiali citati, 2004)

Attivare la riflessione sul fatto che elemento di personalizzazione è la costruzione di una relazione educativa tra adulti e con gli allievi

4. Alternanza, bisogni ed identità dei soggetti coinvolti

La progettazione e personalizzazione dei percorsi, sul piano della **relazione e della comunicazione**, deve anche rispondere a queste due funzioni fondamentali:

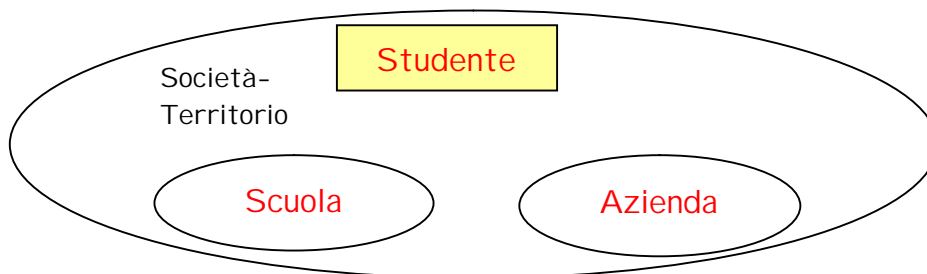
1. rappresentare un metodo per ottimizzare il coinvolgimento dello studente
2. far comprendere a tutti i soggetti con funzione formativa e pedagogica i contenuti dell'Alternanza e delle aspettative generate.

L'alternanza è funzionale a bisogni che concretizzano le aspettative. I bisogni devono esserci, palesi o mediati, di breve o lungo effetto e applicabilità, ecc.

Sono differenziati nella scala dei bisogni - aspettative dei soggetti e istituzioni coinvolti nell'Alternanza:

- a) dello studente (nella famiglia, nella scuola, nella società)
- b) dei docenti, tutor, dirigenti (nell'organizzazione scolastica)
- c) dell'imprenditore e degli operatori economici nell'azienda)
- d) della comunità di cittadini e delle loro rappresentanze (nella società e nel territorio)

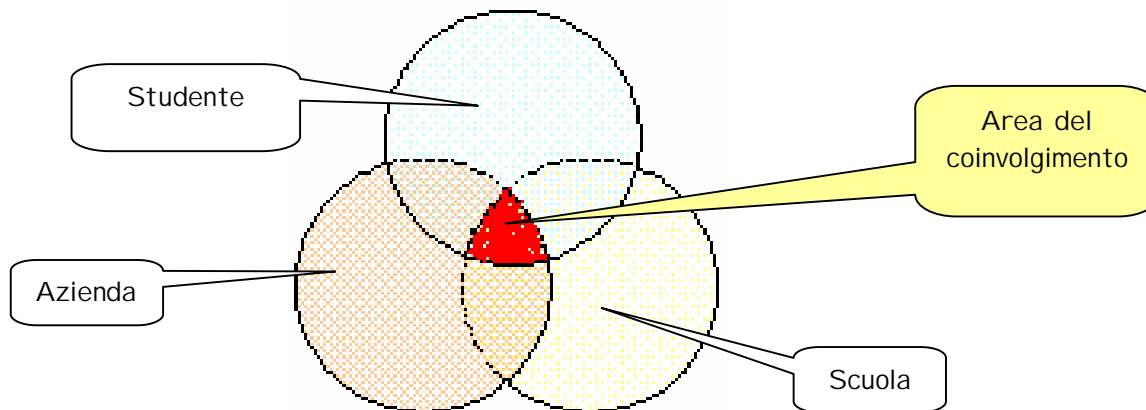
Dobbiamo sforzarci di mettere in evidenza questi bisogni, perché intorno ad essi si riesce a costruire una rete di alleanze funzionali all'Alternanza, nell'interesse del soggetto che poniamo al vertice della scala di riferimento della rete stessa, cioè lo studente. Possiamo ipotizzare uno schema di questo genere:



La significatività dell'Alternanza dipende, come detto nella *Premessa*, dalla partecipazione di più soggetti e quindi dalla loro capacità di stabilire un'adeguata forma di comunicazione e di collaborazione conseguente.

A riguardo va sostenuta al massimo la fase di preparazione dell'alternanza, comprendente tutti gli incontri in cui si pianificano le varie fasi. Gli incontri preparatori fra tutti i soggetti devono pesare in modo forte sul tempo complessivo dedicato all'alternanza.

La personalizzazione del percorso di Alternanza terrà evidentemente conto della necessità di compensare le esigenze di tutti i soggetti e delle organizzazioni a cui appartengono. Dobbiamo ricerca la massimizzazione dell'area di coinvolgimento.



Non trascuriamo il confronto tra le **aspettative dei soggetti** e le **aspettative dell'organizzazione** a cui appartengono, nel loro insieme.

Le organizzazioni:

a) **bisogni della società - territorio:** sviluppo, equilibrio, partecipazione, ecc. Più specificatamente nell'area di gravitazione prevalente, ad es. nel Veneto - Nord-Est si esprimono bisogni riferibili alla sua vocazione economica, alle sue forme d'organizzazione aziendale, alla proclamata tensione verso produzioni ad alto valore aggiunto, ecc.

b) **bisogno della scuola:** deve garantire stabilità alla propria identità-riconoscibilità nel territorio, funzionale all'efficienza della sua organizzazione e al coinvolgimento positivo e soddisfacente dei suoi operatori. Ha una sua specifica sensibilità rispetto a:

- obiettivi
- risultati dell'attività
- valori espressi

Con una propria concezione del modo di

- programmare
- coordinare

c) **bisogno dell'azienda:** garantire la produttività di tutti i fattori impiegati nei processi. Ha un proprio modo di comprendere, da parte di singoli operatori, il ruolo rispetto alle attese dell'organizzazione

L'azienda si muove sui principi generali della misurazione sistematica del ritorno degli investimenti, ad es. utilizzando il c.d. ROI, anche per le attività di formazione, diretta o indiretta. La presenza di uno o più studenti in azienda non può prescindere da questa impostazione che, più che economica in senso stretto, è culturale, ed è parte di un approccio generale che sottende a tutte le attività dell'imprenditore. Questo non è un problema per l'esecuzione dell'alternanza, anzi, può essere uno stimolo per tutti i soggetti istituzionali coinvolti a generare azioni efficaci.

Tuttavia, quello che è oggettivamente un limite, specialmente nelle imprese di piccole e medie dimensioni (tipiche del Nord-Est) è l'agire in una dimensione temporale di breve periodo. Di conseguenza, la formazione diventa funzionale all'impresa solo se dà un ritorno praticamente immediato o, comunque, non lontano. E' chiaro che tutte le attività di stage, tirocinio e, nel nostro caso, di alternanza, non rientrano in questo quadro: l'alternanza è parte di un percorso di istruzione e formazione che dà i suoi frutti *nel tempo e con il tempo*. E'

questo un nodo non facile da sciogliere. Si tratta, se possibile, di scegliere imprenditori e aziende le più motivate possibile rispetto al progetto generale di alternanza.

Uno dei nodi culturali da affrontare nell'incontro tra soggetti diversi nell'ambito dell'alternanza è certamente quello della visione stessa dell'idea di professionalità. Ci si chiede:

- a) la professionalità è un attributo del lavoratore o del lavoro?
- b) la professionalità è un tratto personale, oppure è qualcosa di impersonale e collettivo?

Ancor prima della specificazione della tipologia della professionalità e dei suoi contenuti, andrebbe coraggiosamente affrontato dunque il tema del *cosa s'intenda* per "professionalità". Da quanto detto in premessa, citando le linee europee e alcuni contenuti delle proposte di riforma della secondaria, è rilevabile un concetto di professionalità che si costruisce attraverso le **caratteristiche della persona e la sua capacità di contribuire in modo cooperativo al gruppo in cui è inserito**. Questo approccio può trovare resistenze da parte della cultura d'impresa. Spesso per l'imprenditore la professionalità è concepita come risposta esclusiva ai compiti richiesti in quel momento con **adattamento** (dimostrando di possedere **skill**, piuttosto che **competenze**)⁵.

Poiché l'alternanza propone esperienze di lavoro vincolate al percorso scolastico - formativo, il Piano dell'alternanza dovrebbe centrarsi su obiettivi inerenti ad una professionalità caratterizzata dal riconoscimento delle potenzialità individuali (personalizzazione), di cui l'adattabilità è una parte, ma non il tutto.

5. I bisogni dello studente

I bisogni dello studente afferiscono alla necessità di maturare un'identità come possibilità di essere riconosciuti come soggetti in grado di raggiungere ed esprimere la pienezza dei diritti di cittadinanza, di cui l'avere un'**occupazione ed una professionalità sono** indispensabile "**passaporto**". Ma i bisogni sono anche attese per opportunità di esprimere tutte le:

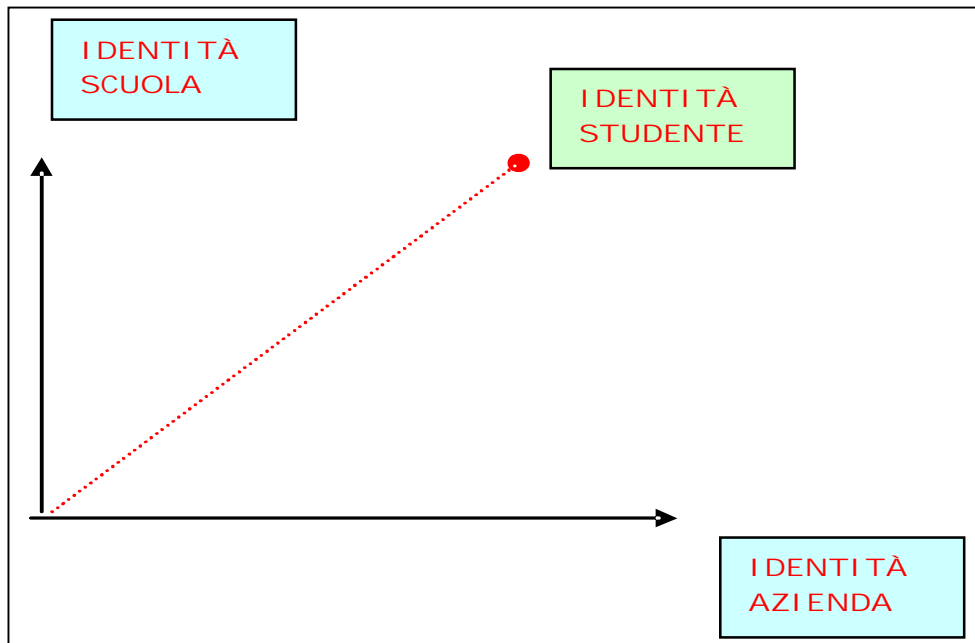
1. **attitudini**
2. **conoscenze**
3. **capacità**
4. **competenze**

possedute.

⁵ A. Accornero in "Il mondo della produzione", Ed. Il Mulino, 2002, propone tre tipi di classificazione:

1. La professionalità consiste nelle competenze, fatte di sapere teorico e pratico, che chi lavora possiede e che pertanto porta sempre con sé. Si parla di professionalità CUMULATIVA: sta a monte della prestazione
2. La professionalità consiste nella capacità che chi lavora impiega a eseguire la mansione richiesta laddove presta la propria opera: Si parla allora di professionalità ADATTIVA: fa essere all'altezza del compito
3. La professionalità consiste nel contributo che chi lavora dà, quando opera in un gruppo affiatato, con doti complementari e integrate. Abbiamo la professionalità COOPERATIVA: si può dare soltanto in équipe.

Nel grafico successivo è palese che il raggiungimento di obiettivi vicini alle attese dello studente potrà posizionarsi più o meno centralmente rispetto alle attese della scuola e dell'azienda. Inevitabilmente, durante la presenza in azienda, lo studente si avvicinerà sensibilmente all'organizzazione azienda, scoprendo differenze importanti rispetto alla vita scolastica, che devono essere spiegate, dando a ciascuna delle organizzazioni il proprio ruolo e compiti.



Non è però scontata la comprensione da parte dello studente delle differenze "raccontate" tra scuola e azienda, tra insegnante e imprenditore, tra gruppo classe e gruppo di lavoro. Le esperienze di stage, ampiamente diffuse, hanno dimostrato che la preoccupazione principale dello studente è quella di superare l'impatto e l'ansia derivante dall'inserimento in un contesto spesso del tutto nuovo. Solo in una fase successiva, quando queste emozioni sono dominate e superate, subentra attenzione alle differenze di funzioni e di ruoli. Con l'alternanza questo processo è sensibilmente facilitato dalla possibilità di rientrare a scuola e ritrarre il percorso. La personalizzazione terrà evidentemente conto di quest'opportunità sostanziale.

@@@@@