
Troverete:

tutte le liste di spunta, i promemoria
e i formulari del presente manuale
nella loro versione più recente su:
www.mfa.formazioneprof.ch

tutte le informazioni più importanti,
relative alla formazione professionale
su: www.formazioneprof.ch

Impressum

Manuale per la formazione di base in azienda

2ª edizione riveduta, 2011

© 2011 CSFO, Berna. Tutti i diritti riservati.

Editore	Centro svizzero di servizio Formazione professionale I orientamento professionale, universitario e di carriera CSFO, Berna
Realizzato in collaborazione con	l'Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia UFFT, Berna e la Conferenza svizzera degli uffici della formazione professionale CSFP, Berna
Autori	Peter Knutti, CSFO Maurice Dirren, Sion Christian Lehmann, Nidau
Direzione del progetto	Peter Knutti, CSFO Barbara Studer, sprachwerk-studer.ch
Redazione	Anna Allenbach, DFP Ticino Josette Fallet, CSFP Peter Knutti, CSFO Anna Scheidiger, CSFO Barbara Studer, sprachwerk-studer.ch
Traduzione e redazione	DFP – Divisione della formazione professionale del Canton Ticino CFF – Centro di formazione per formatori
Grafica	Anja Naef, Kathia Rota, naef-grafik.ch Promemoria: Aysun Raselli-Kurtulan, augenfang.ch
Team qualità	Peter Bleisch, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, Zurigo Gabriel Brodmann, Berufsberatung, Berufs- und Erwachsenenbildung, Basilea-Città Jeanpierre Mini, Divisione della formazione professionale, Breganzona Dani Duttweiler, UFFT Michel Etienne, Service des formations postobligatoires, Neuchâtel Josette Fallet, CSFP Paul Jud, Amt für Berufsbildung, Svitto Peter Sutter, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, Berna
Contributi redazionali	Heidi Bischofberger, lernbar.ch Dani Duttweiler, UFFT Peter Ming, Berufs- und Weiterbildungszentrum, Obvaldo Jean-Pierre Paillard, Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue, Ginevra Barbara Studer, sprachwerk-studer.ch
Fotografie di oggetti	Maria Gambino, Basilea e fotolia.com
Fotografie di persone	Rudolf Treichler, insegnante presso il Berufsbildungszentrum Lucerna (sono ritratti soprattutto futuri poligrafi e parrucchieri)
Stampa	Reinhardt Druck AG, Basilea
ISBN	978-3-03753-063-4
N° articolo	MB3-1011 disponibile anche in tedesco e francese
Ordinazioni / servizio clienti	CSFO Distribuzione Zürichstrasse 98, 8600 Dübendorf Tel. 0848 999 002 (francese), 0848 999 001 (tedesco), fax 044 801 18 00, distribuzione@csfo.ch, www.shop.csfo.ch

Ringraziamo le seguenti persone per il loro contributo:

Gisela Arrigoni, Snezana Asceric, Hugo Barmettler, Esther Bärtschi, Carla Battaglioni Fenazzi, Rita Beltrami, Valentina Bontà, Rebecca Borer, Urs Burch, Silvia Calderone, Ivan Campana, Clio Castelli, Davide Ciangherotti, Claudio Comi, Margrit Dünz, Matthias Escher, Nelly Fankhauser, Robert Galliker, Jacqueline Gantenbein, Massimo Ghezzi, Herbert Graf, Francesco Hess, Karin Hess, Tony Huber, Evelin Jaberg, Esther Käch, Benno Kälin, Marco Kamm, Martin Klaus, Paul Kölliker, Barbara Kunz, Alphons Kurmann, Jeannette Larentis, Beatrice Ledergerber, Vincenza Licari, Bernhard Liechti, Regula Luginbühl, Isabelle Marchon, Toni Messner, Alex Meyer, Astrid Meyer, Theresia Morgeneegg, Willy Obrist, Susanna Oppliger, Eva Palasthy, Paily Na Plüss, Walter Röllin, Emmanuel Rossi, Ivan Rossinelli, Beatrice Ryser, Andreas Schädler, Brigitte Schneider-von Bergen, Hans-Jürg Schilling, Susann Schläppi, Patrizia Schmid-Locatelli, Jürg Schweri, Lionel Socchi, Daniela Städeli, Daniela Strahm, Daniel Stucky, Anton Studer, Jack Tanner, Remo Tamburlin, Francesco Trippolini, Fritz Tschanz, Mirjam Tschumi, Vigeli Venzin, Othmar Willisegger, Daniele Wyss, Ruedi Wyss

Indice

Prefazione	5
Uso del manuale	7
Le caratteristiche della formazione di base in azienda	11

PARTE A: LA FORMAZIONE DI BASE IN AZIENDA DALLA A ALLA Z

A 1. Da azienda ad azienda formatrice	
1.1. Diventare azienda formatrice	29
• Diventare azienda formatrice	32
1.2. I tre luoghi di formazione e gli elementi della formazione professionale di base	33
1.3. Il formatore in azienda	37
• Piano di formazione – Corso per formatori in azienda	40
1.4. Lo sviluppo della qualità grazie alla QualiCarte	45
• QualiCarte	48
• QualiCarte: questionario per le persone in formazione	52
A 2. Scelta e assunzione	
2.1. Profilo delle competenze	57
• Profilo delle competenze	59
2.2. Selezione	61
• Procedura di selezione	71
• Preselezione in base ai dossier di candidatura	72
• Scadenario per la scelta delle persone da formare	74
• Il colloquio di presentazione	75
• Dossier di selezione	77
• Stage d'orientamento e d'osservazione	83
• Malattia e infortunio	87
2.3. Assunzione e contratto di tirocinio	93
• Contratto di tirocinio – assunzione	96
• Contratto di tirocinio	97
2.4. Rapporto di tirocinio	99
A 3. Preparazione della formazione di base e integrazione in azienda	
3.1. Preparazione del posto di lavoro	105
3.2. Pianificazione della formazione di base in azienda	107
• Pianificazione della formazione professionale in azienda	115
• Piano di formazione aziendale	116
• Piano di formazione individuale	117
3.3. Integrazione della persona in formazione nell'azienda	119
• Preparazione prima del primo giorno di lavoro	122
• Primo giorno – prima settimana di lavoro	123
A 4. Formare e imparare in azienda	
4.1. Processi di apprendimento in azienda	127
• Come assegnare i compiti	130
4.2. Rapporto di formazione	131
• Rapporto di formazione	133
4.3. Documentazione dell'apprendimento e delle prestazioni	137
• Introduzione alla documentazione dell'apprendimento e delle prestazioni	146
4.4. Competenze operative	147
4.5. Gestire colloqui	149
• Griglia per la preparazione dei colloqui	151
4.6. Risolvere problemi	153
• Chiarire e risolvere conflitti	155
• Gestire conflitti	156
4.7. Lavorare in gruppo	157
4.8. Dirigere e motivare	159
• Promuovere e curare la motivazione	160
A 5. Fine della formazione	
5.1. Preparare le persone in formazione alla procedura di qualificazione	163
5.2. Certificato di lavoro relativo alla formazione	167
• Il certificato di lavoro relativo alla formazione	171
5.3. Formazione professionale di base, e poi?	173
• Fine della formazione professionale di base	176

PARTE B: APPROFONDIMENTO

B 1. Il sistema svizzero della formazione professionale	
1.1. Il sistema della formazione professionale	181
• La formazione professionale di base biennale con certificato federale di formazione pratica (CFP)	186
• La formazione professionale di base triennale o quadriennale con attestato federale di capacità (AFC)	189
• La maturità professionale	192
1.2. I tre luoghi di formazione	195
1.3. Le reti di aziende formatrici	197
1.4. Le procedure di qualificazione	199
1.5. I costi e i benefici della formazione in azienda	203
1.6. La formazione professionale superiore	205
B 2. I partner della formazione	
2.1. I partner della formazione professionale di base	209
2.2. La collaborazione con le autorità cantonali	211
2.3. La collaborazione con la scuola professionale	213
2.4. La collaborazione con le organizzazioni del mondo del lavoro	215
2.5. L'orientamento professionale e altri servizi di consulenza	217
B 3. Le condizioni quadro della formazione professionale	
3.1. Basi legali	221
• Basi legali per il lavoro durante la formazione professionale	226
B 4. Indicazioni metodologiche per la formazione in azienda	
4.1. Trasmettere le conoscenze e le abilità in azienda	237
4.2. Pianificare le tappe della formazione	241
4.3. I progetti	245
• Definizione del progetto	250
4.4. Il ruolo del formatore	251
4.5. L'analisi personale e l'autovalutazione	255
4.6. La valutazione	259
4.7. La tassonomia degli obiettivi dell'apprendimento	263
B 5. Capire e seguire le persone in formazione	
5.1. Le caratteristiche dei giovani dai 15 ai 20 anni	267
5.2. Gestire gli adolescenti in formazione	269
5.3. Ansia per gli esami	271
5.4. Comunicazione e informazione	273
• Procedure informative in azienda	276
5.5. Creare un buon ambiente di lavoro	277
• Codice di comportamento dell'azienda	279
B 6. Pari opportunità e relazioni adeguate	
6.1. Riconoscere le difficoltà e le dipendenze	283
6.2. Raccolta dei promemoria «Pari opportunità e relazioni adeguate»	285

APPENDICE «&»

Elenco dei link e bibliografia	291
Espace libre – Freier Platz – Spazio libero	



Prefazione

del Consigliere federale Johann N. Schneider-Ammann

Gentili formatrici, egregi formatori,

chi, come voi, dà ai giovani una formazione professionale, spalanca loro le porte del futuro. Siete allo stesso tempo esempio, modello, persona di riferimento, accompagnamento. Aiutando a compiere il passaggio dalla scuola al mondo del lavoro, contribuite all'integrazione delle persone in formazione in un ambiente per loro nuovo. Non impartite soltanto conoscenze, fornite anche dei modelli di comportamento.

Con il vostro impegno vi fate carico di una grande responsabilità. Con tutto ciò ci rendiamo comunque conto che, come in tanti altri campi, ci vogliono sempre almeno due persone che condividono lo stesso obiettivo, la persona in formazione e voi formatrici e formatori, affinché una formazione professionale di base possa essere conclusa con pieno successo. L'esperienza, la sensibilità e le maggiori conoscenze vi permettono, come persona di riferimento per chi segue la formazione professionale, di agire in veste di mediatore anche in situazioni difficili e di trovare una soluzione.

Durante la mia lunga attività imprenditoriale centinaia di giovani sono stati formati in vari campi negli impianti di produzione e negli uffici della mia azienda. È un fatto che mi riempie di fierezza. Innanzitutto, perché questi giovani hanno ricevuto una buona formazione e un titolo professionale riconosciuto. In secondo luogo, perché abbiamo contribuito a far sì che le nostre imprese svizzere possano continuare a contare su professionisti ben qualificati. Una formazione seria e l'assicurarsi la disponibilità di nuove leve di professionisti sono fattori determinanti per il successo della nostra economia, che molti Paesi ci invidiano. Spero dunque che anche voi pensiate con orgoglio alle vostre prestazioni come formatrici e formatori.

Il «Manuale per la formazione di base in azienda» vi fornisce senz'altro nozioni fondamentali per la formazione dei giovani professionisti. Vi indica però anche dove sono avvenuti recenti cambiamenti, dove sono state compiute delle modifiche nella formazione professionale di base. E poi contiene molti preziosi suggerimenti su come ottimizzare le procedure connesse con la formazione professionale e come migliorare ulteriormente l'integrazione e la motivazione dei giovani, i professionisti di domani. Tenersi al passo implica a volte un certo sforzo, ma se il risultato è motivo di soddisfazione, ne vale senz'altro la pena.

Care formatrici, cari formatori, vi ringrazio per il grande impegno con cui vi dedicate ai giovani del nostro Paese e alla formazione professionale duale, questo sistema di successo della Svizzera. Vi auguro tante soddisfazioni e appagamento nello svolgimento della vostra attività di formazione delle nostre nuove leve.

Johann N. Schneider-Ammann, Consigliere federale
Capo del Dipartimento federale dell'economia

Uso del manuale

Con grande piacere rileviamo che, per la formazione professionale di base in azienda, utilizzate il nostro manuale completato dal «Lessico per la formazione professionale». Questo manuale è il risultato di una fruttuosa collaborazione tra tutte le regioni linguistiche ed è pubblicato in italiano, francese e tedesco.

Il manuale è realizzato nel rispetto degli stessi obiettivi, contenuti e standard che stanno alla base

- della QualiCarte, lo strumento che aiuta a garantire la qualità della formazione di base in azienda (si veda il capitolo A 1.4.) e
- del piano di formazione dei corsi di base per formatori in azienda della CSFP (si veda il capitolo A 1.3.).

Avete in mano la seconda edizione aggiornata del nuovo manuale che corrisponde alla terza edizione tedesca e francese e che si basa sulla Legge sulla formazione professionale in vigore dal 2004.

Le modifiche avvenute per questa edizione riguardano i seguenti punti:

- Il «Lessico della formazione professionale» è stato aggiornato.
- Tali aggiornamenti sono stati ripresi nel Manuale della formazione professionale di base.
- I contenuti del manuale sono stati adattati.
- Tutti i temi che riguardano lo svolgimento della formazione professionale di base sono stati spostati nella parte A.
- Le liste di spunta, i promemoria e i formulari sono stati inseriti nei relativi sottocapitoli.
- Le pagine sono state numerate in modo continuato.

Le seguenti parti sono state aggiunte:

- il capitolo A 1.2. «I tre luoghi di formazione e gli elementi della formazione professionale di base»
- la lista di spunta «Questionario per le persone in formazione» (capitolo A 1.4.)
- le liste di spunta «Piano di formazione aziendale» e «Piano di formazione individuale» (capitolo A 3.2.)
- il capitolo A 5.3. «Formazione professionale, e poi?»
- il promemoria «Basi legali per il lavoro durante la formazione professionale» (capitolo B 3.1.)

Partiamo dal presupposto che il lavoro con le persone in formazione sia piacevole. Nel presente manuale mostriamo quindi lo svolgimento normale, ovvero positivo, della formazione, trattando tutti i temi importanti riscontrati nella pratica. Naturalmente possono esserci dei casi difficili o problematici: per questo nel capitolo B 6.1. offriamo una panoramica dei promemoria che trattano i casi più importanti.

Struttura del manuale

Il manuale è articolato in una parte preliminare e due parti principali. Gli indici dettagliati e le rubriche segnalibro permettono un orientamento semplice e rapido.

Parte preliminare

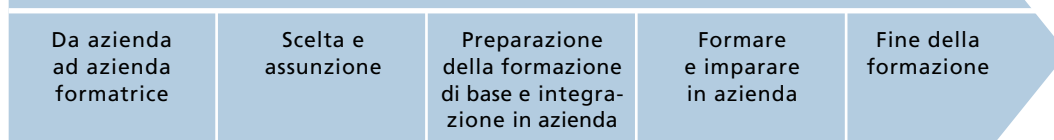
Il testo preliminare «Le caratteristiche della formazione di base in azienda» incita alla riflessione sull'attività quale formatore professionale e mostra che, con il vostro titolo professionale e la vostra esperienza pratica, disponete già di molte carte per formare giovani leve.

La formazione in azienda dalla A alla Z

Nella parte A del manuale vengono descritte le tappe principali della formazione professionale di base, sono affrontate tutte le questioni importanti e vengono messi a disposizione i mezzi necessari per dispensare la formazione in azienda, seguendone la cronologia.

FILO CONDUTTORE – Cronologia della formazione professionale di base

PARTE A: LA FORMAZIONE IN AZIENDA DALLA A ALLA Z



Approfondimento

Nella parte B è presentato il sistema svizzero della formazione professionale, alcuni temi vengono trattati in modo approfondito e complementare. Inoltre, nella parte B potete professionalizzare le vostre competenze di formatori.

Mezzi ausiliari pratici

Le parti A e B sono completate da numerosi mezzi ausiliari pratici destinati a sostenere la formazione in azienda.

- I promemoria forniscono informazioni approfondite su singoli temi. Abbiamo integrato nel manuale i promemoria più importanti per le aziende formatrici. Le versioni aggiornate possono essere scaricate dal nostro sito (www.memo.formazioneprof.ch).
- Le liste di spunta e i formulari costituiscono delle proposte da adeguare alla situazione concreta. Sarà sufficiente estrarli dal classificatore e fotocopiarli. Sono disponibili anche on-line, in formato PDF, o Word da modificare (www.mfa.formazioneprof.ch).
- I vari esempi illustrano alcune situazioni della vita professionale. Siamo coscienti del fatto che essi riflettono un mondo ideale, poco realistico nella pratica aziendale. Tuttavia ci è sembrato sensato fornire degli esempi corrispondenti a situazioni ottimali.

PARTE B: APPROFONDIMENTO

- Il sistema svizzero della formazione professionale
- I partner della formazione
- Le condizioni quadro della formazione professionale
- Indicazioni metodologiche per la formazione in azienda
- Capire e seguire le persone in formazione
- Pari opportunità – relazioni adeguate

LESSICO DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE

Opera di riferimento per le questioni giuridiche e organizzative

Lessico della formazione professionale

Il Lessico della formazione professionale è parte integrante del manuale. Come il manuale, anche il lessico è stato aggiornato e completato nel 2011 e, grazie alle 228 voci citate, tratta i temi più importanti della formazione professionale. Il lessico è l'opera di riferimento per la terminologia del mondo della formazione professionale, molto cambiata negli ultimi anni, nonostante il fatto che non tutte le nuove espressioni si siano facilmente integrate nella pratica. Tra parentesi sono quindi segnate le varianti, se precedute da «ex» o «prima», esse non dovrebbero più essere adoperate. In fondo al lessico si trova inoltre un elenco esauriente delle abbreviazioni usate sia nella pratica che nel Manuale per la formazione di base in azienda.

Appendice «&»

In appendice, sotto la rubrica «&», sono elencate le basi legali della formazione professionale, ulteriori referenze bibliografiche e link utili.

Spazio per i vostri documenti

In fondo al manuale vi sono delle sezioni vuote che vi premettono di classificare la documentazione personale, ma anche informazioni specifiche, come per esempio le ordinanze sulla formazione professionale di base da voi dispensata o informazioni dell'ufficio cantonale della formazione professionale o dell'associazione professionale.

Le vostre proposte di miglioramento quali utenti

La formazione professionale continuerà a evolvere e le novità devono dimostrare di essere idonee alla pratica. In quanto formatori, voi lavorate al fronte e scoprirete subito cosa si lascia applicare nella pratica e dove è necessario fare delle correzioni. Per questo motivo saremo lieti di considerare le vostre proposte di miglioramento o i vostri suggerimenti.

Naturalmente il manuale può essere utilizzato anche dalle persone in formazione, le quali potranno trovare molte indicazioni utili. Anche la loro opinione ci interessa molto.

Ci auguriamo che il presente Manuale della formazione di base in azienda sia fonte affidabile di informazione e di ispirazione per la vostra importante attività di formatore.

Berna, agosto 2011

Centro svizzero di servizio Formazione professionale |
orientamento professionale, universitario e di carriera CSFO, Berna

Peter Knutti, capo della divisione Media formazione professionale

Le caratteristiche della formazione di base in azienda



«L'attività di formatore mi ha dato molto, non dal lato finanziario, ma da quello umano e professionale. Provo una grande soddisfazione a lavorare insieme a ragazzi giovani e il mio carattere è stato segnato dalla mia attività di formatore, ruolo che ho assunto per puro caso». Così ci dice Antonio Prospero, formatore professionale di installatori elettricisti e elettromeccanici da parecchi anni e che è stato insegnante a titolo accessorio presso una scuola professionale.

Forse anche voi state per intraprendere questa attività o state valutando la pianificazione della carriera. Vi chiedete come diventare un bravo formatore professionale, volete sapere a cosa prestare attenzione e dove cercare sostegno.

Abbiamo interrogato numerose persone che lo sanno sicuramente: professionisti impegnati nella formazione professionale da molto o da poco tempo. Abbiamo voluto sapere molto e abbiamo posto anche la seguente domanda: Chi è in grado, oggi giorno, di formare i futuri professionisti?

«Se c'è la volontà, ogni professionista può diventare un bravo formatore» è la risposta unanime degli interrogati. Infatti ogni professionista dispone della base fondamentale: ha imparato un mestiere, ha ottenuto un titolo, ha alcuni anni di esperienza alle spalle e sta frequentando, o ha intenzione di frequentare un corso per formatori professionali.

L'attività di formatore mi ha dato molto, non dal lato finanziario, ma da quello umano e professionale.



Anche per me, ai tempi, era tutto nuovo. Ricordandolo, posso immedesimarmi meglio nella persona in formazione.



La vostra formazione professionale di base

«Quando mi trovo davanti alle persone in formazione, spesso penso che anch'io ho dovuto cominciare da zero» sottolinea Jeannette Larentis, la parrucchiera da donna con diploma federale, che forma giovani professionisti da 22 anni. «Anche per me, ai tempi, era tutto nuovo. Ricordandolo, posso immedesimarmi meglio nella persona in formazione».

Pensate alla vostra formazione professionale. Eravate felici di iniziare la formazione? Eravate contenti di aver terminato le scuole dell'obbligo? Come avete vissuto il passaggio alla formazione professionale? Cosa vi è piaciuto di più? C'erano dei lavori che eseguivate più volentieri o che proprio non vi piacevano? Quali persone sono state importanti per voi?

Passate in rassegna ancora una volta il periodo della vostra formazione professionale di base. Dall'abituale e più o meno piacevole vita scolastica probabilmente siete passati direttamente alla formazione professionale di base. Di colpo tutto era diverso: l'ambiente, le persone e la vostra giornata. Forse eravate lontani da casa tutto il giorno, lavoravate con persone a voi sconosciute e avete dovuto imparare il mestiere partendo da zero. Spesso siete stati confrontati con nuove situazioni professionali e personali. Siete sempre andati avanti, avete fatto progressi e passi indietro, avete avuto giornate buone e cattive.

Con il tempo, avete acquisito sempre maggiore indipendenza e siete diventati sempre più spigliati sul lavoro, ma anche nei rapporti con superiori e colleghi dell'azienda. Da ultimo, avete superato con successo gli esami e ottenuto l'attestato federale di capacità.





La vostra esperienza professionale

Nel frattempo, avete accumulato alcuni anni di esperienza pratica. Nel corso degli anni vi siete appropriati di molte competenze e avete probabilmente frequentato corsi di formazione continua. Applicando con grande naturalezza il vostro sapere e le vostre capacità giorno per giorno, probabilmente non siete pienamente coscienti della dimensione effettiva del vostro sapere professionale e della vostra conoscenza del funzionamento dell'azienda.

Magari dubitate di essere all'altezza dei compiti di un formatore e vi domandate se sia veramente nelle vostre competenze. «Lacune professionali possono sempre esserci. L'ho capito nel corso della mia attività di formatrice professionale. Il sapere ancora mancante può tuttavia sempre essere acquisito. Ho inoltre realizzato che ognuno sa più di quanto possa immaginare», sostiene Stella Bianchi. L'impiegata di commercio forma giovani da due anni.

Molte procedure vi sono semplicemente chiare grazie alla vostra attività professionale pluriennale. Sapete usare gli strumenti e gli attrezzi della vostra professione, siete in grado di scegliere i materiali adeguati ai diversi lavori. Per esperienza siete in grado di valutare il tenore di un incarico. Conoscete i vostri colleghi di lavoro e i vostri superiori, avete esperienza con possibili difficoltà e ostacoli e ne avete superati anche con successo. In molti campi, siete più performanti di quanto pensiate. Disponete del bagaglio essenziale, indispensabile per un formatore professionale. Tuttavia, vale la pena osservare alcune cose più da vicino.



**Lacune professionali
possono sempre esserci.
Ma ho realizzato che
ognuno sa più di
quanto immagini.**

Per la persona in formazione tutto è nuovo. Essa infatti lascia l'ambiente conosciuto della scuola e della famiglia.



I nuovi partner: le persone in formazione

I nuovi partner sono giovani che per la maggior parte hanno appena finito le scuole dell'obbligo e, dall'ambiente conosciuto e protetto della famiglia e della scuola, entrano in una nuova realtà, quella del mondo del lavoro. Ora si pretende da loro che producano qualcosa di concreto ed essi, per la prima volta, ricevono un salario per quello che fanno. Entrano a far parte di un gruppo o di un'azienda, devono rispettare regole nuove, confrontarsi con nuove persone di riferimento e fornire prestazioni, anche se sono ancora in formazione.

Tutto è nuovo: il percorso casa-lavoro, gli orari, l'ambiente, i colleghi, i superiori, il lavoro, la scuola professionale. Proprio come tutto era nuovo anche per voi, quando avete iniziato la formazione professionale di base. Anche voi avete cominciato da zero, e questo in una fase di vita nella quale si è molto occupati con se stessi, il passaggio dall'adolescenza all'età adulta con i cambiamenti fisici e psicologici, la separazione progressiva dall'ambiente di origine e lo sviluppo di una persona che agisce e pensa autonomamente.

Questi cambiamenti non sono avvenuti sempre senza problemi. C'erano conflitti con i colleghi di lavoro, i genitori e i fratelli o le sorelle, forse perfino con i superiori o i docenti. Anche se la formazione professionale di base vi è piaciuta, c'era altro che a volte era per voi ben più importante: amici e amiche, feste, calcio, musica, vacanze, auto, ozio, ballo, cinema. Questo vale anche per i giovani d'oggi.



Un nuovo ruolo: formatore professionale

In quanto formatore professionale non basta disporre delle competenze professionali e dell'esperienza pluriennale, si dovrebbero avere anche altre competenze. «Oltre alla conoscenza specialistica è importante essere in contatto con i giovani e capire la loro lingua», afferma convinta Jeannette Larentis. Bisognerebbe potersi immedesimare in loro e tuttavia render loro chiaro cosa è in gioco. «È necessario esigere disciplina e stabilire dei limiti. Con tutta la comprensione per la stanchezza di una persona in formazione rientrata tardi la sera prima, è importante farle capire chiaramente cosa sia il lavoro e cosa il tempo libero».

Ma questo significa vivere quanto ci si aspetta dalla persona in formazione. Infatti quali formatori professionali si influenza la persona in formazione non solo in quanto approccio professionale, ma anche in quanto persona e motivazione verso il lavoro. I giovani in formazione di base acquisiranno non solo il sapere specifico della loro professione, ma si approprieranno anche della lingua e dell'atteggiamento dei collaboratori dell'azienda. Nella formazione professionale di base i giovani quindi non imparano solo per la professione, ma per la vita.

I giovani si identificano in tutto quanto è nuovo, in base alla loro età. Finita la scuola, staccandosi dalla famiglia cercano dei nuovi modelli. Naturalmente anche la loro cerchia privata ha un ruolo importante – amici e amiche, associazioni sportive o altre organizzazioni. Trascorrono gran parte del loro tempo nell'azienda formatrice: da otto a nove ore, da tre a quattro giorni la settimana, e questo in una fase di vita nella quale si forma la personalità. I formatori professionali, l'azienda formatrice e i collaboratori influenzano quindi molto lo sviluppo delle persone in formazione.



Oltre alla conoscenza specialistica è importante essere in contatto con i giovani e capire la loro lingua.



Per questo è importante mostrare comprensione e consacrare tempo alle giovani persone in formazione, e questo non solo sul lavoro, ma anche durante gli eventi interni e le uscite aziendali come una cena, una serata di giochi, una giornata sportiva. Questi momenti informali contribuiscono a consolidare lo spirito di gruppo e favoriscono l'integrazione dei nuovi arrivati.

La persona in formazione va stimolata, da lei si devono esigere dei buoni lavori e controllarne l'esecuzione – in un momento concordato o anche a sorpresa. Così facendo, ci si conoscerà meglio e con il tempo si potrà accordarle sempre più fiducia e autonomia. «Per il lavoro di formazione con sedicenni è necessaria molta pazienza e tolleranza. È importante dar prova di molta comprensione per le difficoltà che incontrano nella loro crescita personale. Rispetto ai diciottenni, si chiudono ancora di più e la loro capacità di apprendimento autonomo e di disciplina sul lavoro è per lo più minore», afferma Anna Martinelli. La docente in cure infermieristiche e formatrice professionale ha esperienza con entrambe le classi di età e sottolinea l'importanza di controllare i lavori delle persone in formazione e di, eventualmente, farle migliorare. «Nonostante tutta la pazienza e la tolleranza necessaria non faccio loro alcun favore se non esigo da loro un buon lavoro».

Nonostante tutta la pazienza e la tolleranza necessaria non faccio loro alcun favore se non esigo da loro un buon lavoro.



Formatori professionali: quali vantaggi?

Con tutte le competenze di cui si dispone in quanto professionista e formatore è giusto domandarsi in quale modo si possa trarre profitto dal proprio compito di formatore professionale. Secondo gli intervistati vi sono svariati modi. «Grazie alla persona in formazione, sono sempre aggiornata. Infatti mi porta all'azienda tutte le innovazioni imparate alla scuola professionale», dichiara Stella Bianchi. Anche rispetto alla riforma della formazione commerciale, ha approfittato molto del corso di formazione per formatori professionali e ottenuto informazioni dalla persona in formazione.

Ma anche altre cose sono considerate vantaggiose dagli intervistati: «La mia attività di formatore professionale ha accresciuto il mio prestigio professionale nell'azienda». «Ho trovato il corso di formazione molto appassionante, ho imparato molte cose nuove». «Mi piace lavorare con le giovani generazioni, da cui posso imparare molto». «Formare giovani resta una sfida sempre rinnovata e rende la mia giornata professionale più avvincente». «Mi piace assumermi la responsabilità per altri». «Se voglio insegnare la professione, prima di tutto devo padroneggiarla io. Questo mi obbliga a rimanere professionalmente aggiornato». «Provo soddisfazione e mi sento fiero quando trasmetto il mio saper fare professionale e formo le nuove leve».



Grazie alla persona in formazione, sono sempre aggiornata. Infatti mi porta all'azienda tutte le innovazioni imparate alla scuola professionale.



Attingete al sapere dei collaboratori e trasmettetelo alla persona in formazione.

I colleghi di lavoro: una risorsa importante

Gli attori principali della formazione professionale di base siete voi quali formatori professionali e la persona in formazione. Nella piccola azienda, la formazione si svolgerà per lo più in questa intesa a due. In un'azienda più grande, non assumete da soli la formazione professionale della persona in formazione, ma siete parte di un gruppo. Traete profitto da collaboratori, dalle varie conoscenze e di personalità diversa. Attingete a questo sapere e trasmettetelo alla persona in formazione. Questo comporta un dispendio organizzativo maggiore, ma può sgravarvi molto. Da un lato, non avete la pressione di dover sapere tutto di persona; d'altro lato, potete affidare la persona in formazione a collaboratori del vostro gruppo per un certo tempo o per un determinato compito. Questo può sgravare anche il gruppo, perché la persona in formazione è per lo più molto motivata. Vuole svolgere bene il proprio compito, vuole essere parte di questo gruppo e vuole contribuire il più possibile.

Si tratta nel contempo di una sfida gradita per i membri del gruppo incoraggiati a trasmettere il proprio sapere specifico a giovani colleghi. Questo presuppone però che informiate il collaboratore competente sul livello finora raggiunto dalla persona in formazione, spiegandogli con precisione cosa insegnarle. Seguite il piccolo team e discutete con loro l'andamento l'incarico formativo. «Purtroppo ho notato che i miei colleghi in generale danno ottime istruzioni, ma che tendono spesso a eseguire loro stessi il lavoro pratico», ricorda Antonio Prospero.

Se la persona in formazione viene presa sul serio e integrata bene, per lei può essere fonte di motivazione venir formata da membri del gruppo o anche dal capo. In questo modo la persona in formazione ha occasione di lavorare allo stesso prodotto insieme ai professionisti, è in contatto con gli specialisti e prende coscienza di poter diventare un professionista al termine del percorso formativo. Queste esperienze sono importanti, in quanto all'inizio della formazione professionale molte persone in formazione vedono davanti a sé solo una montagna gigantesca e riescono a malapena a immaginare di raggiungerne la cima, in un giorno lontano. Se invece riescono a rendersi conto di procedere passo dopo passo e di avvicinarsi lentamente alla cima, saranno molto motivate a continuare il percorso.



Per la persona in formazione è molto importante e motivante poter collaborare con altre persone in formazione dell'azienda, soprattutto con quelle che sono già più avanti di uno o due anni nel curriculum formativo: esse sono infatti in grado di trasmettere le loro conoscenze. Inoltre, tutte le persone in formazione di un'azienda appartengono allo stesso gruppo e vi si identificano con più forza rispetto ai collaboratori più grandi.

In linea di massima si può presupporre che la persona in formazione ha voglia di imparare. Ha scelto una professione per iniziare una nuova fase di vita piena di nuove speranze; i giovani tra i sedici e i venti anni hanno voglia di scoprire il mondo e assimilano voracemente tutte le novità. Per questo è importante non sgomberare tutte le difficoltà: affidate loro lavori esigenti, richiedete loro prestazioni di qualità e un atteggiamento corretto verso collaboratori e clienti. Rendetele consapevoli che per sapere di più, se non capiscono qualcosa o se non sanno come andare avanti, devono porre domande a voi e ad altri impiegati. Così prendono conoscenza di poter attingere al sapere del singolo e del gruppo intero.

Non è solo il gruppo a rappresentare un grande potenziale: anche la forma dell'insegnamento individuale favorisce il processo di apprendimento. Benjamin S. Bloom, che si è occupato delle condizioni d'insegnamento effettive, sostiene la tesi secondo cui è possibile raggiungere gli obiettivi fissati con la maggior parte degli allievi se sono date le condizioni pedagogiche adatte. La condizione ottimale che indica Bloom è l'insegnamento individuale, perché questo può venir orientato al meglio alla singola persona. Ed è proprio questa situazione che è frequente nella formazione professionale di base, visto che lavorate spesso a un compito assieme alla persona in formazione. Qui si trova un motivo importante per il successo della formazione professionale di base, che pone al centro la formazione in azienda.



Lavorate spesso insieme alla persona in formazione. In questa intesa a due si trova un motivo importante per il successo della formazione professionale di base.



A vostro vantaggio: il contatto con la realtà della formazione professionale di base

Imparare una professione significa prima di tutto praticarla. Un muratore, per esempio, non potrà e non dovrebbe mai appropriarsi del saper fare professionale solo attraverso la teoria, poiché la pratica è decisiva. È proprio mettendo in pratica le regole teoriche che potrà rendersi conto di come si murano le pietre per costruire un muro portante. È importante che le persone in formazione sappiano riconoscere e padroneggiare le singole attività e cogliere la loro connessione con l'intero compito, lavoro o prodotto. Questo significa che devono poter praticare e imparare ogni passo, ma dovrebbero anche sapere come sarà il prodotto finale.

Come formatori professionali, siete chiamati a trasmettere il vostro sapere soprattutto attraverso i lavori pratici. Infatti, operare comporta molte conseguenze: attraverso il lavoro pratico i giovani imparano la professione, diventano sempre più competenti, possono concretizzare le conoscenze teoriche autonomamente e integrarsi sempre più nel processo lavorativo, svolgere un'attività progressivamente più interessante, accrescere la fiducia in se stessi e la motivazione, prendere coscienza di poter imparare, di fare progressi e di diventare sempre più importanti per il gruppo.

Questo motiva anche il formatore, il gruppo e naturalmente l'azienda, perché il successo della formazione diventa visibile, l'impegno inizia a essere redditizio sul piano professionale, personale, ma anche economico.

Siete chiamati a trasmettere il vostro sapere soprattutto attraverso lavori pratici.





I vostri compiti: 1. Conoscere e pianificare il contenuto della formazione professionale di base

In linea di massima, nella formazione di base si impara tutto quello che è necessario alla pratica di una professione e relativo alla realtà professionale. Per soddisfare questa esigenza, dovrete essere informati con precisione su tutto quello che i giovani devono imparare. Questo significa che dovete collegare le esigenze della formazione professionale alla pratica in azienda. Per conciliare le due cose esistono diversi mezzi ausiliari. Si trovano indicazioni relative alla professione nell'ordinanza sulla formazione professionale di base e nel piano di formazione. Inoltre, alcune organizzazioni del mondo del lavoro propongono ulteriori strumenti.

La formazione professionale di base si svolge in tre luoghi: in azienda, presso la scuola professionale e nei corsi interaziendali (si veda il capitolo B 1.2.). È sempre importante e sensato collegare l'attività svolta in azienda alle materie imparate alla scuola professionale o nei corsi interaziendali, ovvero mettere possibilmente in pratica quanto viene insegnato alla scuola professionale. Per fare questo, occorre conoscere bene i piani di studio.

Quando sapete cosa dovete trasmettere ai giovani professionisti, allestite un piano di formazione (si veda il capitolo A 3.2.). Stabilite le priorità sulla base del prodotto, del lavoro o del servizio che la vostra azienda offre. Se riconoscete di non poter trasmettere determinati contenuti della formazione, esiste la possibilità di associarvi con aziende partner e aderire a una rete di aziende formatrici (si veda il capitolo B 1.3.).

Grazie al piano di formazione è possibile farsi un'idea complessiva delle varie fasi della formazione e capire quando un lavoro è particolarmente istruttivo e informativo per la persona in formazione. La sola pianificazione non può tuttavia bastare: è necessario spiegare bene i singoli passi, spiegare il motivo delle singole attività e contestualizzare le varie tappe di lavoro. Non deve essere dimenticato il livello delle conoscenze della persona in formazione, alla quale mancano gli automatismi determinati dagli anni di esperienza e dalla routine. Bisogna quindi ricordare di essere molto avanti rispetto alla persona in formazione – ma bisogna anche pensare che i giovani possono essere più esperti di voi in altri ambiti. Ad esempio, nell'uso dei nuovi mezzi di comunicazione, essi si destreggiano con grande abilità e possono dare consigli molto utili, per esempio su cellulari o computer.

Collegate l'attività svolta in azienda con la materia insegnata alla scuola professionale e nei corsi interaziendali.

I giovani assimilano l'atmosfera: il gergo professionale, il linguaggio e il tono dell'ambiente di lavoro, ma anche battute e barzellette.

I vostri compiti: 2. Avviare alla realtà quotidiana aziendale, professionale e lavorativa

I giovani non imparano solo nell'ambito professionale, bensì imparano a conoscere anche l'azienda, lo svolgimento del lavoro, l'officina, l'ufficio di pianificazione, il magazzino, la filiale e molto altro ancora. Entrano in contatto con le persone che vi lavorano e in un qualche modo ne assimilano l'atmosfera: il gergo professionale con la terminologia del settore, ma anche battute e barzellette oltre al linguaggio ed al tono usati nell'ambiente di lavoro. Anche la cultura aziendale, la relazione tra i collaboratori, il rapporto nei confronti dell'ambiente e delle aziende concorrenti, inoltre l'ordine che regna negli spazi aziendali o sul cantiere – tutto questo eserciterà un'influenza sulla persona in formazione. Benché questi elementi potrebbero a prima vista sembrare solo delle apparenze, secondo gli esperti, sono significativi. Il modo in cui un cantiere viene lasciato il venerdì indicherebbe in tal senso come funziona un'azienda e quale rapporto hanno i responsabili con il proprio lavoro.

Per garantire una formazione il più possibile buona è necessario confrontarsi con tutte le domande sulla formazione professionale di base. Una buona base ve la offre il presente manuale.



I vostri compiti: 3. Entusiasmare!

I formatori devono ricordare di essere l'anello più importante nella formazione professionale, sia sul piano professionale che su quello personale. Il vostro modo di comportarvi avrà ripercussioni importanti sulle persone in formazione. Molto dipende da voi, ma molto riceverete in cambio, perché quanto più rapido, approfondito e cauto è l'inserimento in azienda di una persona in formazione, tanto più grande è il suo profitto e quello per l'azienda, non solo economicamente, ma anche a livello professionale e personale.

Non dimenticate inoltre di organizzare la formazione professionale in modo avvincente, perché imparare con passione porta sempre a risultati migliori. «Piacere e entusiasmo sono le premesse principali per poter formare in modo convincente». Su questo le persone interpellate sono d'accordo.



**Piacere ed entusiasmo
sono le premesse principali
per poter formare
in modo convincente.**



