

**Impressum**

**Indice**

**Prefazione**

**Uso del manuale**

**Glossario**

**La formazione di base in azienda:  
una sfida**

# Impressum

## csfp I manuale PER LA FORMAZIONE DEGLI APPRENDISTI IN AZIENDA

Realizzato in collaborazione con l'Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia UFFT, Berna

<b>Committente</b>	CSFP Conferenza svizzera degli uffici della formazione professionale
<b>Editrice</b>	DBK Deutschschweizerische Berufsbildungsämter-Konferenz (Conferenza degli uffici della formazione professionale della Svizzera tedesca)
<b>Direzione del progetto</b>	Peter Knutti, DBK, Lucerna Regula Luginbühl, DBK, Lucerna
<b>Autori</b>	Maurice Dirren, Sion Peter Knutti, DBK, Lucerna Christian Lehmann, Nidau
<b>Redazione</b>	Jean Pierre Pedrioli, Divisione della formazione professionale, Breganzona
<b>Progetto grafico, impaginazione</b>	Anja Naef, Bonstetten, <a href="http://www.naef-grafik.ch">www.naef-grafik.ch</a>
<b>Team Qualità</b>	Werner Aemisegger, Amt für Berufsbildung, San Gallo Agathe Mai, Amt für Berufsbildung und Berufsberatung, Basilea Jean-Pierre Paillard, Office d'orientation professionnelle, Ginevra Walter Seghizzi, Divisione della formazione professionale, Breganzona Joachim Wolff, Mittelschul-und Berufsbildungsamt, Zurigo Jean-Daniel Zufferey, Conferenza svizzera degli uffici della formazione professionale CSFP, Berna
<b>Contributi redazionali</b>	Heidi Bischofberger, Lernbar GmbH, Zurigo Dani Duttweiler, Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia UFFT, Berna Peter Ming, Lungern Jean-Pierre Paillard, Office d'orientation professionnelle, Ginevra Barbara Studer, Sarnen Beat Wicki, Swiss School of Tourism and Hospitality SSTH, Coira
<b>Fotografie di oggetti</b>	Maria Gambino, Basilea
<b>Fotografie di persone</b>	Rudolf Treichler, Fachlehrer Berufsbildungszentrum, Lucerna (sono ritratti soprattutto futuri e future poligrafi e poligrafe, parrucchieri e parrucchiere)
<b>Stampa</b>	Reinhardt Druck AG, Basilea
<b>Copyright</b>	DBK Lucerna, 2006
<b>ISBN</b>	978-3-905406-34-4
<b>Distribuzione</b>	DBK Deutschschweizerische Berufsbildungsämter-Konferenz Gütschstrasse 6, 6000 Lucerna 7 Tel. 041 248 50 60, Fax 041 248 50 51 E-mail <a href="mailto:edizioni@csfp.ch">edizioni@csfp.ch</a> , Internet <a href="http://www.csfp.ch">www.csfp.ch</a>

### Ringraziamo le seguenti persone per il loro contributo:

Michele Acocella, Gianni Albertoni, Gisela Arrigoni, Snezana Asceric, Hugo Barmettler, Sergio Bellwald, Anna Biscossa, Urs Burch, Katuscia Cremetti, Demba Dieng, Margrit Dünz, Peter Eberli, Matthias Escher, Michel Etienne, Valeria Gaia, Robert Galliker, Jacqueline Gantenbein, Herbert Graf, Peter Hess, Tony Huber, Evelin Jaberg, Esther Käch, Benno Kälin, Marco Kamm, Martin Klaus, Paul Kölliker, Fredi Küng, Alphons Kurmann, Jeannette Larentis, Beatrice Ledergerber, Vincenza Licari, Bernhard Liechti, Isabelle Marchon, Marcello Martignoni, Alex Meyer, Astrid Meyer, Theresia Morgenegg, Esther Naef, Vincenzo Nembrini, Willy Obrist, Susanna Oppliger, Eva Palasthy, Walter Röllin, Emmanuel Rossi, Fabio Ruckstuhl, Beatrice Ryser, Andreas Schädler, Hans-Jürg Schilling, Susann Schläppi, Curzio Schütz, Lionel Socchi, Gianfranco Spinedi, Paolo Stoppa, Anton Studer, Jack Tanner, Fritz Tschanz, Mirjam Tschumi, Vigeli Venzin, Othmar Willisegger, Ruedi Wyss

# Indice

Prefazione	5
Uso del manuale	7
Glossario	11
La formazione di base in azienda: una sfida	13

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

### A 1. Da azienda a azienda formatrice

1.1. L'azienda formatrice	31
1.2. Lo sviluppo della qualità	33
1.3. Il formatore e la formatrice professionali	38

#### LISTA DI SPUNTA

- Diventare azienda formatrice

### A 2. Scelta e assunzione

2.1. Profilo di esigenze	43
2.2. Selezione	45
2.3. Assunzione	51

#### LISTE DI SPUNTA

- Profilo di esigenze
- Scadenario per la scelta delle persone da formare
- Procedura di selezione
- Preselezione sulla base dei dossier di candidatura
- Il colloquio di assunzione
- Contratto di tirocinio – Assunzione

#### PROMEMORIA

- Stage d'orientamento e d'osservazione – Promemoria per l'azienda formatrice per la realizzazione di stage d'orientamento e d'osservazione
- Assicurazione infortuni per persone in formazione professionale di base

#### FORMULARIO

- Dossier di selezione

### A 3. Preparazione della formazione di base e integrazione in azienda

3.1. Preparazione del posto di lavoro	57
3.2. Pianificazione della formazione di base in azienda	59
3.3. Integrazione nell'azienda della persona in formazione	65

#### LISTE DI SPUNTA

- Preparazione prima del primo giorno di lavoro
- Primo giorno – prima settimana di lavoro

#### FORMULARIO

- Piano individuale di formazione

### A 4. Formare e apprendere in azienda

4.1. Processi di apprendimento in azienda	71
4.2. Valutazione	74
4.3. Rapporto di formazione	77

#### LISTE DI SPUNTA

- Trasmettere sapere e saper fare in azienda
- Dare consegne
- Dirigere tramite obiettivi
- Delegare

#### FORMULARIO

- Rapporto di formazione

### A 5. Conclusione della formazione

5.1. Preparazione e accompagnamento delle persone in formazione	83
---	----

## PARTE B: APPROFONDIMENTO

### B 1. Il sistema svizzero della formazione professionale

1.1. Il sistema della formazione professionale	91
1.2. I tre luoghi di formazione	95
1.3. Le reti di aziende di formazione	97
1.4. Le procedure di qualificazione	99
1.5. I costi e i benefici della formazione in azienda	102
1.6. La formazione professionale superiore	104

#### PROMEMORIA

- La formazione professionale di base di due anni con certificato federale di formazione pratica
- La formazione professionale di base di tre o quattro anni con attestato federale di capacità
- La maturità professionale
- L'attribuzione delle note nella procedura di qualificazione (esame finale)

### B 2. I partner della formazione

2.1. I partner della formazione professionale di base	107
2.2. La collaborazione con l'autorità cantonale	109
2.3. La collaborazione con la scuola professionale	111
2.4. La collaborazione con le organizzazioni del mondo del lavoro	113
2.5. L'orientamento professionale e altri servizi di consulenza	114

### B 3. Condizioni quadro della formazione professionale

3.1. Basi legali	119
3.2. Il rapporto di tirocinio	125

#### FORMULARIO

- Contratto di tirocinio

### B 4. Tecniche di lavoro e di apprendimento

4.1. Pianificazione del lavoro e dei progetti	129
4.2. Metodi di lavoro	134
4.3. La pratica riflessiva	139
4.4. La documentazione dell'apprendimento e delle prestazioni	143
4.5. Operare giorno per giorno	155

#### LISTE DI SPUNTA

- La pianificazione di progetti
- Introduzione della documentazione dell'apprendimento e delle prestazioni

#### FORMULARI

- Rapporto di lavoro (formulari A, B e C)

### B 5. Sviluppo e salute dei giovani

5.1. Caratteristiche dei giovani dai 15 ai 20 anni	161
5.2. Accompagnamento dei giovani	164
5.3. Riconoscere difficoltà e dipendenze	166
5.4. Prevenzione sul posto di lavoro	169

#### LISTA DI SPUNTA

- Codice di comportamento di un'azienda

### B 6. Competenze sociali

6.1. Comunicazione e informazione	173
6.2. Gestire colloqui	176
6.3. Risolvere problemi	178
6.4. Lavorare in gruppo	180
6.5. Dirigere e motivare	182

#### LISTE DI SPUNTA

- Processi di informazione in azienda
- Griglia per la preparazione dei colloqui
- Chiarire e risolvere conflitti
- Gestione dei conflitti
- Promuovere e curare la motivazione

## APPENDICE «&»

Bibliografia e siti internet	185
Spazio libero	





## Prefazione

**Joseph Deiss, Consigliere federale**

Capo del Dipartimento federale dell'economia

Care formatrici, cari formatori professionali

Il vostro compito è certamente uno dei più gratificanti nella formazione professionale e esige in cambio un senso di responsabilità elevato e permanente. Giorno per giorno intrattenete contatti con i giovani e li seguite lungo il loro percorso formativo. Il vostro lavoro non si limita alla trasmissione di conoscenze professionali, di gesti precisi ed efficaci o di procedure di lavoro. Le vostre competenze didattiche, la vostra disponibilità ai contatti umani e il vostro tatto giocano un ruolo capitale per il successo dei giovani a voi affidati. Quali persone di riferimento aiutate le persone in formazione a superare il passaggio dalla scuola alla professione e a integrarsi nel mondo del lavoro. Quali datori di lavoro, offrite loro anche prospettive d'impiego.

Il vostro impegno è doppiamente premiato: da un lato, aiutate i giovani a ottenere un diploma professionale riconosciuto e molto utile per la vita; d'altro lato, dal punto di vista economico, il vostro compito essenziale, oggi e domani, consiste nel mettere a disposizione delle aziende professionisti ben formati.

Il «Manuale per la formazione degli apprendisti in azienda» è stato concepito per sostenervi nella vostra attività di formatrici e di formatori professionali. L'opera si ispira al «Handbuch für Lehrmeister» (Manuale del maestro di tirocinio) e tiene in considerazione le novità contenute nella legge sulla formazione professionale entrata in vigore nel 2004. Non posso che esortarvi a basare la vostra azione su questo manuale ed a ispirarvi all'adagio che è alla base della redazione della nuova legge sulla formazione professionale: «Ripensare l'acquisito e osare imboccare altre vie». Per esempio, perché non rivedere attentamente i vostri processi di selezione, il vostro approccio di pianificazione della formazione professionale di base in azienda e sfruttare al meglio i colloqui di qualifica? Tutti gli sforzi di adattamento da voi profusi saranno ricompensati dalla grande motivazione, dall'impegno reale e dalla maggiore efficacia dei giovani che si formano nella vostra azienda.

Care formatrici e cari formatori professionali, desidero ringraziarvi vivamente per il vostro impegno. Senza di voi, cosa sarebbe il modello svizzero di successo della formazione duale in azienda e nella scuola professionale? Mi auguro che il presente manuale accresca la vostra soddisfazione a formare e accompagnare i giovani a voi affidati anno dopo anno.

Joseph Deiss, Consigliere federale  
Capo del Dipartimento federale dell'economia



## Uso del manuale

La CSFP (Conferenza svizzera degli uffici della formazione professionale) ha il piacere di presentare il «Manuale per la formazione degli apprendisti in azienda» che appare per la prima volta in tutta la Svizzera nelle tre lingue ufficiali, grazie alla costruttiva collaborazione delle regioni linguistiche.

Le tre versioni sono state curate dalla DBK (Conferenza degli uffici della formazione professionale della Svizzera tedesca), specializzata da molti anni in materiali per la formazione professionale pratica in lingua tedesca, editi sempre più anche in lingua francese, e ora editrice in lingua italiana delle due pubblicazioni più importanti, il manuale e il lessico.

Queste opere integrano i grandi cambiamenti in corso nella formazione professionale. Per facilitarne l'uso, indichiamo brevemente concezione, struttura e contenuto essenziale del manuale. Esso accompagna idealmente le tappe successive della formazione pratica. L'azienda può utilizzarlo per completare, modificare o valutare il proprio dispositivo di formazione; le basta riprendere o adattare gli strumenti ausiliari proposti.

### Nuove basi

La nuova legge e la nuova ordinanza sulla formazione professionale sono entrate in vigore nel 2004. Esse contengono numerose nuove disposizioni. I cambiamenti non riguardano solo le basi legali. A causa dell'evoluzione tecnica e sociale, nuove professioni nascono, altre spariscono. Nell'elaborazione del presente manuale siamo partiti dal caso normale di un percorso formativo professionale che si svolge correttamente, durante il quale di tanto in tanto emergono domande e talvolta problemi. Questo manuale avrà raggiunto il proprio scopo se le formatrici e i formatori professionali vi troveranno risposte chiare alle questioni pratiche che emergono dalla formazione in azienda.

### Un'opera collettiva

Il 24 agosto 2004 abbiamo presentato ai rappresentanti di tutti i cantoni il nostro concetto per un nuovo manuale, lo abbiamo discusso dettagliatamente e abbiamo ottenuto via libera per la realizzazione. In seguito, noi e diverse autrici e autori (cfr. impressum) abbiamo redatto testi di base sui temi rilevanti della formazione professionale. Il team qualità – sei persone in rappresentanza dei cantoni – ha accompagnato il lavoro criticamente e esaminato i passi più importanti. Il manuale è un'opera collettiva alla quale hanno collaborato molti specialisti.

### Struttura del manuale

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

### Parte preliminare

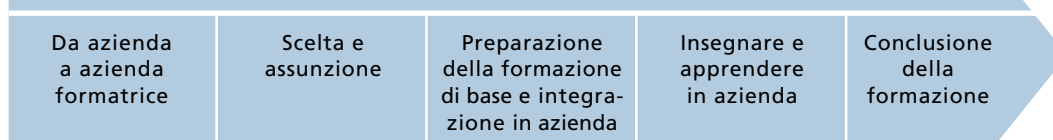
Il testo preliminare «La formazione di base in azienda: una sfida» incita alla riflessione sull'attività quale formatrice o formatore professionale e mostra che con il titolo professionale e l'esperienza pratica voi disponete già di molte carte per formare giovani leve.

## La formazione in azienda dalla A alla Z

Nella parte A del manuale vengono descritte le tappe principali lungo la successione cronologica 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.

**FILO CONDUTTORE – svolgimento temporale della formazione professionale di base**

### PARTE A: LA FORMAZIONE IN AZIENDA DALLA A ALLA Z



### Approfondimento

Nella parte B (approfondimento) è presentato il sistema svizzero di formazione professionale. Alcuni temi sono approfonditi e completati. Potete così professionalizzare il vostro saper fare quali formatrici e formatori professionali.

### Mezzi ausiliari pratici

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

- I promemoria forniscono informazioni approfondite su temi diversi. Abbiamo integrato nel manuale i promemoria più importanti per le aziende formatrici. Edizioni aggiornate e promemoria inseriti nel manuale possono essere scaricati dal sito internet della CSFP ([memo.csfp.ch](http://memo.csfp.ch)).
- Le liste di spunta e i formulari costituiscono proposte adattabili ai bisogni concreti. Sarà sufficiente estrarli dal classatore e copiarli. Sono anche a disposizione online ([mfa.csfp.ch](http://mfa.csfp.ch)).
- Gli esempi illustrano differenti 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
- Condizioni quadro della formazione professionale
- Tecniche di lavoro e di apprendimento
- Sviluppo e salute dei giovani
- Competenze sociali

### LESSICO DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE

Opera di riferimento per le questioni giuridiche e organizzative



### **Lessico della formazione professionale**

Il lessico della formazione professionale fa parte del manuale, passa in rassegna in più di 220 parole chiave in maniera concisa e precisa i temi importanti della formazione professionale. Il lessico assume la funzione di glossario per la nuova terminologia scaturita dai cambiamenti intervenuti nel sistema della formazione professionale. Comprende una lista di abbreviazioni, valida anche per questo manuale.

### **Appendice «&»**

In appendice sotto la rubrica «&» sono elencate le basi legali della formazione professionale e, capitolo per capitolo, tutte le indicazioni delle fonti, ulteriori referenze bibliografiche e gli indirizzi di siti internet contenenti utili informazioni.

### **Spazio per i vostri documenti**

Due spazi liberi alla fine del manuale vi premettono di classificare la vostra 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, dell'associazione professionale o dell'azienda formatrice.

### **Lingua**

Sia nel manuale sia nel lessico abbiamo utilizzato sistematicamente la nuova terminologia introdotta dalla Confederazione nella nuova legge sulla formazione professionale. Denominazioni tradizionali sono state sostituite da nuovi termini. Tuttavia, molte denominazioni usate finora, come apprendista, corso di introduzione, obbligo di formazione, esami finali di tirocinio, saranno ancora utilizzate nella vita di tutti i giorni, in quanto ci vuole sempre un certo tempo finché i nuovi termini si possano imporre. La pagina seguente comprende, a titolo di informazione, un glossario delle principali denominazioni. Una visione d'insieme completa delle vecchie e nuove denominazioni vi viene offerta nell'indice dei termini all'inizio del lessico.

La nuova legge sulla formazione professionale usa una lingua costantemente riferita a entrambi i generi, uso che abbiamo naturalmente ripreso anche nel manuale e nel lessico.

### **Le vostre proposte di miglioramento quali utenti**

La formazione professionale continuerà ad evolvere. Le innovazioni devono resistere alla prova della pratica. In qualità di formatrice o di formatore professionale siete attivi alla base e sperimenterete direttamente cosa può essere concretizzato e dove sono ancora necessari correttivi. Prenderemo volentieri in considerazione vostri suggerimenti e proposte di miglioramento.

Naturalmente, anche persone in formazione possono consultare il manuale e trovarvi molte indicazioni utili. Anche la loro opinione ci interessa molto.

Ci auguriamo che il presente manuale per la formazione professionale di base in azienda sia una fonte valida di informazione e di ispirazione per la vostra importante attività di formatrice o di formatore professionale.

Lucerna, settembre 2006


Per la direzione del progetto:

Peter Knutti, DBK



## Glossario

La terminologia è stata adattata alla legge federale sulla formazione professionale del 13 dicembre 2002 e all'ordinanza sulla formazione professionale del 19 novembre 2003.

<b>Acquisto di strumenti e mezzi necessari all'esercizio della professione</b>	(finora) Abiti di lavoro
<b>Altre procedure di qualificazione</b>	(finora) art. 41 LFPr (nuovo) art. 31 OFPr Di regola, procedure non definite nelle prescrizioni sulla formazione, ma che permettono tuttavia di verificare le qualifiche acquisite
<b>Assistenza individuale specializzata (AIS)</b>	Accompagnamento offerto alle persone con difficoltà di apprendimento, limitatamente alla formazione professionale di base di due anni.
<b>Corsi interaziendali</b>	(finora) corsi d'introduzione
<b>Documentazione dell'apprendimento e delle prestazioni</b>	(finora) giornale/libro di lavoro
<b>Dossier di selezione</b>	(finora) cartella di formazione
<b>Esame finale</b>	(finora) esame finale di tirocinio
<b>Formatore/formatrice professionale</b>	(finora) maestro di tirocinio
<b>Formazione continua orientata alla professione</b>	(finora) perfezionamento professionale
<b>Formazione dei formatori/delle formatrici professionali</b>	(finora) corsi per maestri di tirocinio
<b>Formazione empirica</b>	(finora) formazione individualizzata, ora in parte sostituita dalla formazione professionale di base di due anni con certificato federale di formazione pratica (CFP)
<b>Formazione professionale di base</b>	Tirocinio
<b>Formazione professionale di base di due anni con certificato federale di formazione pratica (CFP)</b>	Nuovo livello di formazione professionale di base
<b>Formazione professionale superiore</b>	Scuole superiori
<b>Formazione scolastica obbligatoria</b>	(finora) scuola obbligatoria
<b>Insegnante della formazione di base scolastica e della maturità professionale</b>	(finora) docente di scuola professionale
<b>Mezzi per assicurare la qualità della formazione nell'azienda</b>	Mezzi ausiliari di formazione (finora soprattutto guida metodica tipo) 

<b>Operatori della formazione professionale pratica</b>	Azienda formatrice, scuola d'arti e mestieri, scuola di commercio
<b>Ordinanza sulla formazione professionale di base</b>	(finora) regolamento di tirocinio e d'esame finale di tirocinio
<b>Organizzazione del mondo del lavoro</b>	Associazione professionale e di categoria, partner sociale
<b>Persona in formazione</b>	(finora) apprendista
<b>Piano di formazione</b>	(finora) programma di formazione (in azienda)
<b>Procedura di qualificazione</b>	Nozione generale che indica gli esami (per esempio l'esame finale)
<b>Responsabile della formazione professionale</b>	Nozione globale per formatori/formatrici professionali, docenti della formazione di base scolastica e della maturità professionale, formatori/formatrici professionali nei corsi interaziendali, periti d'esame.
<b>Rete di aziende di formazione</b>	(finora) partner per la formazione
<b>Scuola professionale</b>	Denominazione generale (immutata in italiano), (finora) scuola professionale artigianale e industriale
<b>Sport</b>	(finora) ginnastica e sport
<b>Vigilanza</b>	(finora) sorveglianza degli apprendisti

## La formazione di base in azienda: una sfida

«La formazione di apprendisti mi ha dato molto, non dal lato finanziario, ma da quello umano e professionale. Provo una grande soddisfazione quando constato che, anche grazie al mio contributo, generazioni di giovani ragazzi e ragazze hanno acquisito le basi indispensabili per l'esercizio della loro professione». Così si esprime Antonio Prospero, formatore professionale di numerosi montatori elettricisti e insegnante a titolo accessorio in una scuola professionale.

Forse anche voi state per intraprendere questa attività o per tenerla in considerazione nella pianificazione della carriera. Vi chiedete come diventare una buona formatrice o un buon formatore professionale, cosa intendete veramente trasmettere ai giovani affidativi. Volete sapere a cosa prestare attenzione e dove cercare sostegno.

Abbiamo interrogato numerose persone che devono saperlo, professionisti impegnati nella formazione professionale da molto o da poco, e posto loro la seguente domanda: «Chi è in grado oggi di formare giovani apprendisti?» La risposta è unanime: «Ogni professionista, se vuole, può diventare un buon formatore». Infatti, disponete già dell'essenziale: avete appreso una professione, possedete un titolo, avete acquisito esperienza e siete pronti a seguire un corso per formatori o formatori professionali.

---

Ogni professionista,  
se vuole, può diventare  
un buon formatore.

---



---

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

---



## La vostra formazione professionale di base



«Quando formo giovani, mi vengono spesso in mente i miei primi giorni di formazione» sottolinea Jeannette Larentis. Questa parrucchiera da donna con diploma federale forma giovani professionisti da 22 anni. «Anche per me un giorno tutto era nuovo e complicato. Ricordandolo, posso immedesimarmi meglio nella persona in formazione».

Per un istante, fate lo stesso esercizio. Eravate felici di iniziare la vostra formazione? Eravate contenti alla fine della scuola obbligatoria? Come avete vissuto il passaggio alla formazione professionale di base? Cosa vi è particolarmente piaciuto? C'erano lavori che facevate con piacere 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 siete probabilmente passati direttamente alla formazione professionale di base. Di colpo tutto era diverso: l'ambiente, le persone e la vostra giornata. Forse eravate tutto il giorno lontani da casa. Lavoravate con persone a voi sconosciute. Dovevate imparare il mestiere da zero. Spesso siete stati confrontati con nuove situazioni professionali e umane. Siete sempre andati avanti, avete fatto progressi e passi indietro, avete avuto giorni belli e brutti.

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 il vostro attestato federale di capacità.



## Il vostro saper fare professionale



In seguito, avete accumulato esperienza pratica pluriennale. Nel corso degli anni vi siete appropriati di molte competenze e avete probabilmente frequentato corsi di formazione continua orientata alla professione. Per il fatto di applicare giorno per giorno con grande naturalezza il vostro sapere e le vostre capacità, probabilmente non siete pienamente coscienti della dimensione effettiva del vostro sapere professionale e della vostra conoscenza del funzionamento dell'azienda.

Magari dubitate della vostra capacità di formare apprendisti. Forse non siete certi di padroneggiare in modo uniforme tutti gli aspetti tecnici della vostra professione. «Lacune professionali possono sempre esserci. L'ho realizzato nel corso della mia attività di formatrice professionale. Ma il sapere ancora mancante può sempre essere acquisito. Ho inoltre verificato che in realtà ognuno sa più di quanto immagini», sostiene Stella Bianchi. L'impiegata di commercio forma giovani da due anni.

Molte procedure di lavoro 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 dispendio per un incarico. Conoscete i vostri colleghi di lavoro come pure 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. Per farla breve, disponete del bagaglio essenziale indispensabile a un formatore o una formatrice professionale. Tuttavia, vale la pena osservare alcune cose più da vicino.




---

**In realtà, ogni professionista sa più di quanto immagini.**

---

Per la persona in formazione tutto è nuovo.

Lascia l'ambiente conosciuto della scuola e della famiglia.



## I vostri nuovi partner: le persone in formazione

I vostri nuovi partner sono giovani. Questi giovani per la maggior parte hanno appena finito la scuola obbligatoria e dall'ambiente abituale e protetto della famiglia e della scuola entrano in una nuova realtà, quella del mondo del lavoro. A loro si richiede di produrre qualcosa di concreto ed essi, per la prima volta, ricevono un salario per il loro lavoro. Fanno 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 e le colleghe, i superiori, il lavoro, la scuola professionale. Proprio come per voi tutto era nuovo, quando avete iniziato la formazione professionale di base. Anche voi allora avete cominciato da zero e in una fase di vita nella quale eravate molto occupati con voi 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. Conflitti con i colleghi e le colleghe di lavoro, genitori e fratelli o sorelle, forse perfino con i superiori o i docenti. Anche se a voi la formazione professionale di base è piaciuta, esiste altro, altrettanto importante o a volte ancora più importante: amici e amiche, feste, calcio, musica, vacanze, auto, ozio, ballo, cinema. Anche oggi è così.







## **Il vostro nuovo ruolo: formatore o formatrice professionale**

Perciò come formatrice o formatore professionale dovrete disporre non solo del saper fare professionale e dell'esperienza pluriennale, ma anche di altre capacità. «Accanto alla conoscenza specialistica è importante tenersi 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 fissare limiti. Con tutta la comprensione per la stanchezza di una persona in formazione rientrata tardi la sera prima, è importante far capire chiaramente cosa sia lavoro e cosa tempo libero».

Ma questo significa vivere voi stessi quanto vi aspettate dalla persona in formazione. Infatti, il modo in cui operate quali formatori o formatrici professionali ha un influsso non solo professionale, ma anche umano e riguarda pure l'atteggiamento e la motivazione sul lavoro. I giovani uomini e donne in formazione di base acquisiranno non solo il sapere specifico della loro professione, ma si approprieranno anche della lingua e delle maniere usuali in un'azienda. Nella formazione professionale di base i giovani non apprendono quindi solo per la professione, ma per la vita.

I giovani si identificano con le novità anche per la loro età. Finita la scuola, staccandosi dalla famiglia cercano nuovi modelli. Naturalmente anche la loro cerchia privata gioca un ruolo importante – amici e amiche, associazioni sportive e non. Ma 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 di una persona. Voi quali formatori e formatrici professionali, l'azienda formatrice e i collaboratori e le collaboratrici avete dunque un grande influsso sullo sviluppo delle persone in formazione.

---

**Accanto alla conoscenza  
specialistica è importante  
tenersi in contatto  
con i giovani e capire  
la loro lingua.**

---



---

Con tutta la pazienza  
e tolleranza non faccio loro  
alcun piacere, se non esigo  
da loro un buon lavoro.

---

Per questo è importante mostrare comprensione e consacrare tempo alle persone affidatevi. Non solo sul lavoro, ma anche durante eventi interni e 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.

Ma incitate pure la persona in formazione, esigete da lei buoni lavori e controllate come li esegue – in un momento concordato o anche a sorpresa. Così facendo, imparerete a conoscerla meglio e con il tempo potete 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 di 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 farli migliorare. «Con tutta la pazienza e tolleranza non faccio loro alcun piacere, se non esigo da loro un buon lavoro».



## Formatori e formatrici professionali: quali vantaggi?

Con tutte le competenze di cui dovrete disporre, vi chiedete forse se anche voi potete trarre profitto dall'attività di formatrice o formatore professionale. Persino in svariati modi, come sono convinti tutti i formatori e formatrici professionali intervistati:

- «Grazie alla persona in formazione, sono sempre aggiornata. Porta tutte le innovazioni della formazione professionale di base dalla scuola professionale all'azienda», dichiara Stella Bianchi. Anche riguardo alla riforma della formazione commerciale in corso, ha approfittato molto del corso di formazione per formatori e formatrici professionali e della persona in formazione.

Ma anche altre cose sono state considerate vantaggiose dagli intervistati:

- «La mia attività di formatrice o 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. Posso imparare molto da loro».
- «Formare giovani resta una sfida sempre rinnovata e rende la mia giornata professionale più avvincente».
- «Assumo volentieri responsabilità per altri».
- «Se voglio insegnare un sapere specifico, prima di tutto devo padroneggiarlo. Questo mi obbliga a rimanere professionalmente aggiornato».
- «Provo soddisfazione e fierezza quando posso trasmettere il mio saper fare professionale e formare così nuove leve».



---

Grazie alla persona  
in formazione,  
sono sempre aggiornata.  
Porta le innovazioni  
dalla scuola professionale  
all'azienda.

---





---

**Attingete il sapere dei  
collaboratori e collaboratrici  
e fatelo pervenire  
alla persona in formazione.**

---

## **I vostri colleghi di lavoro: una risorsa importante**

Gli attori principali della formazione professionale di base siete voi quali formatori o formatrici professionali e la persona in formazione. Nella piccola azienda, la formazione si svolgerà per lo più in questa costellazione 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 e collaboratrici dai saperi molteplici e individualmente differenziati. Attingete questo sapere e fatelo pervenire alla persona in formazione. Questo comporta un dispendio organizzativo maggiore, ma può sgravarvi molto. Da un lato, non avete la pressione di sapere tutto di persona; d'altro lato, potete affidare la persona in formazione a collaboratori e collaboratrici 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 dargli il più possibile.

Allo stesso tempo, può anche rappresentare una sfida gradita per i membri del gruppo trasmettere il proprio sapere specifico a giovani colleghi. Questo presuppone però che voi istruiate il collaboratore o la collaboratrice competente sul livello di sapere della persona in formazione e gli o le spieghiate con precisione cosa far apprendere. Accompagnate il team a due e informatevi presso entrambi sull'andamento dell'incarico formativo. «Purtroppo ho notato che i miei colleghi in generale danno ottime istruzioni, ma hanno spesso tendenza a eseguire loro stessi il lavoro pratico», ricorda Antonio Prosperi.

Se la persona in formazione viene presa sul serio e integrata, può essere motivante per lei venir formata da membri del gruppo o anche dal capo. Lavora con professionisti allo stesso prodotto, 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 possono a malapena immaginare di raggiungere un giorno la sua cima. Realizzare di star procedendo passo dopo passo e di avvicinarsi lentamente alla cima, risulta molto motivante.



Per la persona in formazione è molto importante e motivante anche la collaborazione con altre persone in formazione dell'azienda, soprattutto con quelle uno o due anni più avanti nel curriculum di formazione. Inoltre, tutte le persone in formazione di un'azienda appartengono allo stesso gruppo e vi si identificano con più forza che non con collaboratori e collaboratrici più maturi.

In linea di massima potete partire dall'idea che la persona in formazione vuole veramente apprendere. Ha scelto questa professione e inizia la nuova fase di vita piena di aspettative, perché i giovani tra i sedici e i venti anni hanno voglia di scoprire il mondo e assimilano voracemente le novità. Per questo è importante non sgomberare tutte le difficoltà sul cammino. Affidate loro lavori esigenti, richiedete loro prestazioni di qualità e un atteggiamento corretto verso collaboratori e clienti. Rendete coscienti le persone in formazione della loro responsabilità. Devono porre domande a voi e ad altri impiegati se vogliono imparare di più, se non capiscono qualcosa o se non sanno andar oltre. Così prendono conoscenza di poter anche loro attingere al sapere molteplice e individuale del gruppo.

Ma non solo il gruppo rappresenta 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. Quale condizione ottimale indica l'insegnamento individuale, perché questo può venir orientato al meglio alla singola persona. Proprio questa situazione è frequente nella formazione professionale di base, in quanto voi 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 aziendale.



---

**Lavorate spesso assieme  
alla persona in formazione.  
In questa costellazione a due  
si trova un motivo importante  
per il successo della forma-  
zione professionale di base.**

---



### **Il vostro vantaggio: l'ancoraggio alla realtà della formazione professionale di base**

Apprendere una professione significa prima di tutto praticarla. Un muratore per esempio non potrà mai appropriarsi saper fare professionale solo in teoria, e neppure dovrebbe. La pratica è decisiva. Deve poter esercitare il proprio saper fare; attraverso questo riconosce per esempio come murare pietre per costruire un muro portante. È importante che 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.

Questo significa per voi quali formatrici o formatori professionali di far apprendere le persone in formazione soprattutto attraverso lavori pratici. Infatti, operare comporta molte conseguenze: attraverso il lavoro pratico i giovani imparano la professione, diventano sempre più esperti, possono concretizzare le conoscenze teoriche via via autonomamente e integrarsi sempre più nel processo lavorativo, svolgere un'attività sempre 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 però anche voi, il gruppo e naturalmente l'azienda, perché il successo della formazione diventa visibile, l'impegno inizia a rendere sul piano professionale e umano, ma anche finanziario.

---

**Dovreste far apprendere i giovani 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 apprende tutto quello che è necessario alla pratica di una professione e si riferisce alla realtà professionale. Per soddisfare questa esigenza, dovrete essere informati precisamente su tutto quanto i giovani devono apprendere. Questo significa che dovete collegare le esigenze della formazione professionale con la pratica in azienda. Per questo sono a vostra disposizione diversi mezzi ausiliari. Potete trovare indicazioni relative alla professione nell'ordinanza sulla formazione professionale di base e nel catalogo degli obiettivi di valutazione. Inoltre, alcune organizzazioni del mondo del lavoro offrono ulteriori mezzi. Consigli metodici potete trarli dalla documentazione per la formazione della Conferenza degli uffici della formazione professionale della Svizzera tedesca (DBK). Essa pubblica tra l'altro formulari per i rapporti di lavoro (in tedesco e francese, in italiano v. cap. B 4.4.).

La formazione professionale di base è dispensata in tre luoghi: in azienda, alla scuola professionale e nei corsi interaziendali (cfr. cap. B 1.2.). Per questo è sempre importante e sensato per voi quali formatori o formatrici professionali creare connessioni e riferimenti con la materia insegnata alla scuola professionale o nei corsi interaziendali. Questo significa esercitare e apprendere nella pratica il più possibile quanto viene insegnato alla scuola professionale. Ciò comporta la conoscenza dei piani di studio.

Quando sapete quanto dovete trasmettere ai giovani professionisti, allestite un piano di formazione (cfr. cap. A 3.2.). Fissate priorità sulla base del prodotto, del lavoro o del servizio che la vostra azienda produce, esegue o 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 di formazione (cfr. cap. B 1.3.).

Grazie al piano di formazione vi procurate una buona visione delle fasi di formazione. Vedete anche quando un lavoro è particolarmente istruttivo e informativo per la persona in formazione. Ma la pianificazione da sola non è tutto. È necessario spiegare bene i singoli passi. Informate perché un lavoro deve venir fatto e ponete sempre i passi intermedi in un contesto globale. Anche qui ricordate che la persona in formazione non sa ancora molto di quello che a voi è chiaro da tempo attraverso la vostra attività pluriennale. Siate consapevoli di essere molto avanti rispetto alla persona in formazione – ma pensate anche che i giovani possono esservi altrettanto davanti. Per esempio, essi maneggiano i nuovi mezzi di comunicazione spesso con molta abilità e possono dare a voi o ad altri collaboratori dell'azienda consigli molto utili in relazione all'uso di telefoni cellulari o internet.

---

**Create relazioni  
con la materia insegnata  
alla scuola professionale  
e nei corsi interaziendali.**

---

---

**I giovani assimilano molto: il linguaggio professionale, il tono usuale, ma anche paroloni e barzellette.**

---

## **I vostri compiti: 2. Iniziare alla realtà quotidiana aziendale, professionale e lavorativa**

I giovani non apprendono però solo nell'ambito professionale. Imparano a conoscere anche l'azienda, lo svolgimento del lavoro, l'officina, l'ufficio di pianificazione, il magazzino, la filiale e molto altro. Entrano in contatto con le persone che lavorano nell'azienda e assimilano molto: il linguaggio professionale con i suoi termini specifici, ma anche paroloni, barzellette, il tono usuale in una categoria. Anche la cultura aziendale, la vostra relazione con le collaboratrici e i collaboratori, con l'ambiente e con le aziende concorrenti, come l'ordine che regna negli spazi aziendali o su un cantiere – tutto questo eserciterà il proprio influsso sulla persona in formazione. Sono «solo» segni esteriori, che però dicono molto secondo gli esperti. Così il modo in cui un cantiere viene lasciato il venerdì indicherebbe come funziona un'azienda e quale relazione hanno i responsabili verso il proprio lavoro.

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





### I vostri compiti: 3. Entusiasmare!

Non dimenticate di essere, quale formatore o formatrice professionale, l'anello più importante nella formazione professionale, sia sul piano professionale, sia sul piano umano. Il vostro modo di comportarvi avrà ripercussioni importanti sulle persone in formazione. Da voi dipende molto, ma riceverete anche molto, perché quanto più rapidamente, approfonditamente e cautamente una persona in formazione viene introdotta nel lavoro e nell'azienda, tanto più grande è il profitto per l'azienda e la persona in formazione. Non solo finanziariamente, ma anche professionalmente e umanamente.

Non dimenticate inoltre di organizzare la formazione professionale in modo avvincente, perché l'apprendimento divertente consegue sempre migliori risultati. «Piacere e entusiasmo sono le premesse principali per poter formare in modo convincente». Su questo gli intervistati sono unanimi.



---

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

---



