

## 5 Modulo 5: GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO

MODULO 5: GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO		
CONTENUTI	OBIETTIVI	STRUMENTI
<b>Il tutor come facilitatore dell'apprendimento</b> La descrizione del ruolo del tutor	Conoscere le attività caratterizzanti l'esercizio del ruolo di tutor aziendale al fine di garantire lo sviluppo delle competenze dell'apprendista e il suo positivo inserimento in impresa	
<b>L'organizzazione e la conduzione del percorso formativo</b> Elaborazione di un piano di lavoro Facilitazione delle condizioni di apprendimento e socializzazione al compito durante l'intero percorso di apprendistato	Saper illustrare gli obiettivi formativi Saper individuare e organizzare i compiti da assegnare agli apprendisti Saper organizzare momenti di spiegazione e affiancamento Saper accompagnare i percorsi di socializzazione lavorativa Saper gestire feedback finalizzati a favorire l'apprendimento e l'eventuale riprogettazione	<b>Scheda 5.1:</b> Piano di intervento per lo sviluppo delle attività dell'apprendista <b>Scheda 5.2:</b> Sequenza logico-operativa per la formazione <b>Scheda 5.3:</b> Scheda di registrazione delle attività formative

### 5.1 Contenuti

#### Il tutor come facilitatore dell'apprendimento

Il tutor deve essere in grado di *trasmettere le competenze necessarie all'esercizio delle attività lavorative ponendosi come maestro e garante degli apprendimenti*<sup>1</sup>. Ciò significa non solo facilitare l'acquisizione delle competenze tecnico-operative richieste dal ruolo professionale che l'apprendista ricopre in azienda, ma gestire l'intero percorso formativo con la consapevolezza che la formazione non è solo un adempimento teorico-burocratico ma un processo

1. Cfr. art.1 DM n. 22 del 28/02/2000.

complesso che non si esaurisce nella semplice trasmissione di nuove conoscenze e/o procedure operative. Il tutor deve trasformare il lavoro in momenti di apprendimento efficace, aiutando l'apprendista a riflettere criticamente su come ha lavorato e sul modo in cui ha affrontato i compiti assegnati, a riconoscere lo sviluppo delle sue conoscenze e capacità, ad integrare nel proprio bagaglio professionale le strategie di azione che si sono rivelate più efficaci, e ad individuare e colmare eventuali lacune, per poi definire nuovi obiettivi.

Una modalità per sviluppare le competenze è costituita dal sottoporre all'apprendista "situazioni problema" che sarà chiamato ad affrontare all'interno del proprio lavoro, costruite e proposte in modo che il giovane riconosca uno stimolo e un interesse personale nell'affrontarle. Egli deve trovarsi di fronte a richieste di prestazione che presentano dei livelli di difficoltà significativi, ma che comunque possono essere ragionevolmente affrontate a partire da ciò che già conosce e sa fare, evitando il rischio di indurre inutili e controproducenti sensi di inadeguatezza e conseguenti abbassamenti di autostima. L'apprendimento implica la loro sperimentazione all'interno di situazioni concrete, che sollecitano la ricerca di comportamenti efficaci attraverso:

- la definizione e sperimentazione di nuove e più efficaci modalità/procedure di intervento, tenendo conto di che cosa è possibile fare in una specifica situazione;
- il riconoscimento delle nuove conoscenze e capacità che sono state acquisite attraverso una determinata esperienza, per poterle applicare efficacemente nelle situazioni che ci si troverà ad affrontare in futuro;
- la valutazione critica degli esiti delle proprie azioni, individuando eventuali errori e analizzando le cause che possono averli prodotti.

### **L'organizzazione e la conduzione del percorso formativo**

Operativamente, dopo una prima fase di progettazione, che avviene in base alle caratteristiche del profilo professionale dell'apprendista (vedi **Modulo 4**), alle competenze che egli già possiede (vedi **Scheda 4.2**) e a quelle che deve acquisire (vedi **Scheda 4.3**), il tutor deve mettere a punto un piano di intervento a lungo termine e condividerlo con l'apprendista stesso (vedi **Scheda 5.1**). Stabilire un piano di lavoro è necessario per identificare e condividere con il giovane gli obiettivi professionali e di apprendimento che saranno raggiunti attraverso l'assegnazione di compiti e responsabilità progressivamente più complessi.

Nel presentare all'apprendista il piano delle attività che gli verranno via via assegnate in impresa il tutor deve chiarire che cosa ci si aspetta, evidenziando il rapporto tra i compiti progressivamente affidati e lo sviluppo delle relative competenze professionali.

Prima della sperimentazione diretta dei compiti operativi e di eventuali situazioni problematiche il tutor deve descrivere in maniera chiara il compito da svolgere e fornire, attraverso momenti di spiegazione, affiancamento, analisi e riflessione con l'apprendista stesso, tutte le informazioni utili per svolgerlo al meglio, oltre

che predisporre eventuali materiali o strumenti necessari e chiarire i risultati attesi. Per ogni attività sarebbe inoltre utile una dimostrazione tecnica di come si imposta, si organizza e si svolge il lavoro, utilizzando anche, in determinate condizioni e situazioni, tecniche di simulazione. Nel contempo non ci si dovrebbe accontentare che l'apprendista sappia eseguire i compiti assegnati, ma bisognerebbe richiedere che il giovane sia in grado di spiegare come e perché occorre fare determinate operazioni (che risultati si vuole ottenere, di che cosa ci si deve preoccupare, quali sono gli errori da evitare, ecc.), (vedi **Scheda 5.2**).

Dopo la prestazione, l'apprendista deve avere l'opportunità di confrontarsi con il tutor, riflettere criticamente sulle situazioni incontrate, sulle strategie che egli ha messo in atto per affrontarle, sulle difficoltà che si sono presentate, sui risultati ottenuti, sui problemi rimasti aperti, sulle competenze acquisite, ecc. Anche gli errori e le difficoltà devono essere viste come occasioni di apprendimento, evitando semplicemente di sostituirsi al giovane o di prescrivere le corrette modalità operative per affrontarli, ma dedicando del tempo all'apprendista affinché cerchi egli stesso le cause ed individui le possibili soluzioni.

Grazie a questo confronto con il tutor, che deve avvenire ciclicamente, l'apprendista potrà avere una visione più realistica e concreta dell'impegno professionale che gli viene proposto. Allo stesso tempo, il tutor può verificare lo stato di avanzamento nel conseguimento degli obiettivi formativi e discuterne con il giovane. Tutta l'attività svolta dagli apprendisti in azienda nei singoli moduli formativi (parte teorica e pratica, nonché eventuale FAD), indispensabile all'apprendista per il graduale raggiungimento della qualifica finale, dovrebbe essere puntualmente e costantemente documentata. Considerata la difficoltà di ricostruire e descrivere in termini teorici la pratica che effettivamente viene esercitata, lo svolgimento del Piano formativo individuale sarà attestato da specifiche registrazioni, effettuate dal tutor, dei contenuti e della durata della formazione impartita all'apprendista. A tal fine, oltre ad utilizzare gli strumenti di monitoraggio dell'intero percorso formativo (vedi **Modulo 8**) è preferibile predisporre una scheda che rilevi, con cadenza possibilmente settimanale o mensile, la formazione erogata. Tale scheda dovrà riportare la descrizione dell'attività, il totale delle ore svolte e le modalità di apprendimento, controfirmate dal tutor e dal lavoratore apprendista (vedi **Scheda 5.3**).

#### NOTA PER IL FORMATORE

Per la loro reale applicabilità il processo di lavoro, la metodologia e gli strumenti proposti devono essere adattati alla prassi lavorativa delle singole realtà aziendali e ai diversi contesti regionali. La pista di lavoro suggerita, per essere concretamente realizzata, dovrà necessariamente essere calibrata in base alle dimensioni, all'organizzazione e ai vincoli normativi dell'impresa in cui si lavora.