

SVILUPPO DI UN MODELLO
DI TIROCINIO DIGITALE E DEL
RELATIVO SISTEMA DI SUPPORTO
PER L'ISTRUZIONE SUPERIORE

DIM-4-HE

LINEE GUIDA PER LA SUPERVISIONE DEI TIROCINANTI (PER LE ORGANIZZAZIONI OSPITANTI)

Questo documento è stato sviluppato nell'ambito del progetto "Sviluppo di un modello di tirocinio digitale e relativo sistema di supporto per l'Istruzione Superiore" (DIM-4-HE). Il progetto è stato finanziato con il sostegno della Commissione Europea nell'ambito del Programma Erasmus+. Questa pubblicazione riflette solo il punto di vista dell'autore/i e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che possa essere fatto delle informazioni in essa contenute.



Co-funded by
the European Union



Digital Internship Model

Queste linee guida sono state sviluppate nell'ambito del progetto europeo "Sviluppo di un modello di tirocinio digitale e relativo sistema di supporto per l'Istruzione Superiore" (DIM-4-HE). Il progetto è stato finanziato con il sostegno della Commissione Europea nell'ambito del Programma Erasmus+. Questa pubblicazione riflette solo il punto di vista dell'autore/i e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che possa essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Autori delle linee guida:

College of Business Administration (Lettonia)

Università tecnica di Riga (Lettonia)

Šiaulių valstybinė kolegija (Lituania)

Università Lusofona (Portogallo)

Azienda Speciale della Camera di Commercio di Rieti – Viterbo "Centro Italia" (Italia)

Versione 1, marzo 2023

INTRODUZIONE

Le presenti linee guida per la supervisione dei tirocinanti sono da considerare come una risorsa dedicata a fornire suggerimenti pratici per migliorare l'efficacia della supervisione dei tirocinanti. In particolare queste linee guida hanno lo scopo di fornire una breve panoramica degli approcci e dei passaggi che il supervisore dell'organizzazione

ospitante deve adottare al fine di gestire il tirocinante nel corso delle tre fasi che caratterizzano il tirocinio: prima, durante e dopo il tirocinio. Queste linee guida sottolineano le specificità dei tirocini digitali, tuttavia, il modello e gli elementi in esso descritti possono essere applicati a qualsiasi forma di tirocinio.

IL RUOLO DELLA SUPERVISIONE NEL TIROCINIO

Un tirocinio è un periodo di formazione pratica svolto da uno studente all'interno di un'azienda o di un'organizzazione. Quindi il tirocinio rappresenta una relazione reciprocamente vantaggiosa tra le organizzazioni e gli studenti, durante il quale i tirocinanti applicano le conoscenze concettuali e teoriche apprese nel corso del loro studio presso un'organizzazione ospitante e al fine di acquisire preziose competenze ed esperienze utili ai loro futuri impegni professionali.

I rapporti di supervisione si possono intendere e sono caratterizzati da un "esperto" (supervisore) che fornisce supporto e guida a un "novizio" (tirocinante). Il supervisore del tirocinante in un'organizzazione riveste un ruolo principale in qualsiasi tirocinio poiché svolge un ruolo vitale fornendo da guida, da valutatore e da supporto al tirocinante che si trova nel periodo di transizione da studente a professionista competente e autonomo. Il ruolo del supervisore è quello di essere la persona che

assegna compiti da svolgere al tirocinante, che può rispondere a domande di carattere generale, fornire supporto e comunicare al tirocinante eventuali novità organizzative, nonché di garantire il coinvolgimento complessivo del tirocinante.

Importanti attività del supervisore del tirocinio:

- Interesse a relazionarsi con gli studenti;
- Avere tempo da investire nel tirocinio, soprattutto durante le prime settimane;
- Possedere qualità come leadership, forte capacità comunicative e pazienza.

Come la maggior parte degli impiegati, un supervisore potrebbe essere assorbito dal lavoro, dalle riunioni o dalle telefonate, il che può portare a una ridotta disponibilità di tempo per la supervisione del tirocinante. Tuttavia, ci sono vantaggi dai tirocini, sia per le organizzazioni che li ospitano sia per i tirocinanti..

VANTAGGI PER LE ORGANIZZAZIONI

Scoperta di nuovi talenti

Distribuire il carico di lavoro del personale

Modo conveniente per completare il lavoro di un'attività di progetto

Fornire all'organizzazione nuove idee e intuizioni

Adempiere alla responsabilità sociale d'impresa

VANTAGGI PER I TIROCINANTI

Applicare conoscenze teoriche nel mondo reale e avere un'esperienza lavorativa

Acquisire ulteriori informazioni sull'azienda/organizzazione e sul settore operativo di riferimento

Acquisire ulteriori informazioni sulle potenziali carriere e sulla creazione di una rete professionale

Sviluppare le capacità e le competenze professionali e rafforzare la fiducia in sé stessi

Accesso a una varietà di compiti e uffici

CHE COS'È IL TIROCINIO DIGITALE

Il tirocinio digitale chiamato anche “virtuale” o “a distanza” o “in remoto”) offre agli studenti l’opportunità di acquisire esperienza professionale a livello locale o internazionale senza il requisito di essere fisicamente presenti in un ufficio. Ciò consente agli studenti di condurre esperienze in organizzazioni alle quali altrimenti non avrebbero accesso a causa, per es. della distanza geografica. I tirocini digitali sono simili a quelli tradizionali in quanto gli studenti ricevono compiti da svolgere, hanno un supervisore a cui riferire dell’attività svolta e comunicano con il team dell’organizzazione.

In che modo un tirocinio digitale è diverso da un tirocinio tradizionale?

- **Ambiente:** un tirocinio in presenza richiede di recarsi presso un ufficio, negozio, magazzino o altra sede dell’organizzazione, mentre è possibile svolgere un tirocinio digitale da casa o dall’alloggio dello studente o da altro luogo di domicilio.
- **Comunicazioni:** in un tirocinio digitale, la maggior parte delle attività vengono svolte tramite e-mail, chat online, videoconferenze

o per telefono.

- **Orario di lavoro:** un tirocinio in presenza in genere segue una settimana lavorativa aziendale standard, per esempio dal lunedì al venerdì dalle 9:00 alle 17:00. Con un tirocinio digitale, spesso si ha più flessibilità sulla gestione di un programma di lavoro.
- **Creazione di relazioni:** entrambi i tipi di tirocinio consentono di creare connessioni con colleghi, clienti, colleghi tirocinanti e consumatori, anche se ciò può risultare più impegnativo attraverso la formula digitale. Gli incontri in presenza possono risultare più soddisfacenti per una persona, tuttavia, gli strumenti digitali offrono anche molti modi per connettersi e relazionarsi in remoto

Il tirocinio ibrido combina gli elementi che caratterizzano un’esperienza lavorativa sia di tipo virtuale che in presenza o una combinazione sincrona in presenza e virtuale, composta da attività asincrone gestite in modo indipendente.

SFIDE DA CONOSCERE PER UNO STAGE DIGITALE

Potrebbe verificarsi una mancanza di strutturazione e di supporto: un tirocinio può diventare come un vero e proprio percorso di tutoraggio se il supervisore eccelle nel fornire attività di verifica e supporto strutturato. Gli studenti potrebbero infatti non avere la stessa esperienza immersiva di un tirocinio in presenza conducendo il tirocinio solo tramite istruzioni e comunicazioni che avvengono per e-mail, teleconferenza e al telefono.

Potrebbe verificarsi un minore orientamento e formazione: durante un tirocinio a distanza si potrebbe ricevere meno formazione e orientamento da parte dei referenti dell’ufficio e dai colleghi in merito alle mansioni da svolgere e rispetto a quanto accadrebbe per un tirocinio in presenza.

Gli studenti potrebbero non arrivare a conoscere a fondo l’ambiente dell’organizzazione o avere una ridotta soddisfazione nel costruire relazioni: gli svantaggi dei tirocini a distanza includono l’as-

senza di costruzione di relazioni in presenza, l’immersione negli spazi fisici e culturali in un’azienda o in un’organizzazione e minori opportunità di impegnarsi nell’interazione ad hoc che in genere si verifica durante un’esperienza in loco.

Gli studenti dovranno essere più auto-motivati: senza un/a referente in carne e ossa a cui rispondere, lo studente dovrà contare maggiormente sulla motivazione personale per relazionarsi e svolgere al meglio i compiti assegnati.

PRIMA DEL TIROCINIO:

1. Ricevere informazioni sul tirocinante e concordare il programma di tirocinio con l'IIS
2. Incontro iniziale con il tirocinante
 - Concordare gli obiettivi del tirocinio
 - Concordare le condizioni di comunicazione con il tirocinante
 - Presentazione del tirocinante nell'organizzazione
 - Introdurre il/la tirocinante alle principali

DURANTE IL TIROCINIO:

1. Aiutare il tirocinante a sentirsi nel team
2. Pianificare e assegnare compiti al tirocinante
3. Garantire comunicazioni e valutazioni produttive per considerare i progressi
4. Aiutare il tirocinante a integrarsi nell'organizzazione

DOPO IL TIROCINIO:

1. Valutare le prestazioni e i progressi del tirocinante
2. Fornire una valutazione sommativa al tirocinante
3. Valutazione dell'esperienza di tirocinio e del programma di tirocinio



Digital Internship Model

MODELLO DI TIROCINIO DIGITALE (per l'organizzazione ospitante)

1. PASSI DA INTRAPRENDERE PRIMA DEL TIROCINIO

La preparazione del tirocinio è molto importante per assicurare un buon avvio e svolgimento dello stesso.

Di solito si impiegano dalle 2 alle 4 settimane dal momento in cui l'organizzazione decide/accetta di ricevere il tirocinante, fino all'avvio effettivo del tirocinio. In tale periodo è utile compiere alcuni passi per assicurarsi che un tirocinante sia ben preparato, concentrato e produttivo durante il tirocinio. La preparazione tecnologica è fondamentale per il tirocinio digitale: implica anche il concordare le tecnologie ICT necessarie

durante il tirocinio per una comunicazione efficace e per svolgere le mansioni assegnate in modo efficace.

I passi principali da compiere prima del tirocinio:

- Ricevere informazioni sul tirocinante e sul programma di tirocinio
- Organizzare un primo incontro con il tirocinante

1.1. RICEVERE INFORMAZIONI SUL TIROCINANTE E SUL PROGRAMMA DI TIROCINIO

Le informazioni sul tirocinio dovrebbero esserti fornite dal tirocinante, dall'Istituto di Istruzione Superiore (IIS) o dal referente dell'organizzazione ospitante, se vi è un mediatore tra il supervisore/tutor e l'IIS.

Conoscere il programma di studio dei tirocinanti e la portata degli obiettivi del tirocinio aiuterà a preparare una corretta supervisione. Sono inoltre necessarie informazioni sulla durata del tirocinio (il più delle volte è di due o tre mesi) e sul numero di ore che il tirocinante deve dedicare allo svolgimento delle attività di tirocinio. È utile prendere una decisione sulla quantità di ore settimanali che il supervisore/tutor potrà dedicare al tirocinante e, molto probabilmente, sarà necessario dedicare più tempo al tirocinante all'inizio del tirocinio. Di solito i tirocinanti hanno un secondo supervisore afferente all'Istituto di Istruzione Superiore e vi è la possibilità che egli contatti la vostra organizzazione ospitante o che a un certo punto sentirai di doverlo contattare.

Lista di controllo delle informazioni utili prima dell'inizio del tirocinio:

- nome e recapiti del tirocinante
- nome dell'Istituto di Istruzione Superiore, il programma di studio, il livello di studio
- nome e informazioni di contatto del supervisore dell'Istituto di Istruzione Superiore
- durata e numero di ore previste per il tirocinio (per es. part-time o full-time)
- elenco degli scopi/obiettivi e compiti del tirocinio definiti dall'Istituto di Istruzione Superiore
- materiali/documenti del tirocinio forniti dall'Istituto di Istruzione Superiore (moduli di valutazione, regolamenti, ecc.)
- piattaforma di comunicazione online disponibile per i tirocinanti per incontri faccia a faccia con l'organizzazione ospitante
- strumenti digitali (software) specifici per il campo di studio e per il settore di riferimento dell'organizzazione ospitante, utili per svolgere attività di tirocinio e/o a disposizione del tirocinante (es. software di architettura o design, etc.)
- indicazioni del fuso orario in cui trova lo stagista (in caso di stage digitale)

Se ci sono altre informazioni che l'organizzazione ospitante potrebbe avere utilità di conoscere in merito al tirocinio e sulle aspettative in qualità di supervisore, non esitate a chiederle.

1.2. ORGANIZZARE UN INCONTRO INIZIALE CON IL/LA TIROCINANTE

Il tirocinio qualitativo dovrebbe essere soggetto a un colloquio iniziale tra il supervisore dell'organizzazione ospitante e lo studente/ssa.

Il collegamento iniziale stabilito dal supervisore e dal tirocinante caratterizzerà il tono al resto della relazione. Si tratta pertanto di un'opportunità per avere una discussione dettagliata in merito alle aspettative del supervisore e del tirocinante.

L'incontro iniziale con il tirocinante può avvenire online o di persona, ma si consiglia di avere una comunicazione a tu per tu e dovrebbe essere

dedicato alla conoscenza reciproca, alla discussione degli obiettivi del tirocinio, alle modalità che potranno essere utilizzate per la comunicazione e a fornire informazioni di base sull'organizzazione e sull'ambiente di lavoro.

Argomenti da discutere nell'incontro iniziale con il tirocinante:

- Obiettivi del tirocinio
- Condizioni di comunicazione
- Introduzione all'organizzazione
- Ambiente di lavoro

Concordare gli obiettivi del tirocinio.

Un focus intenzionale sull'apprendimento degli studenti è ciò che distingue il tirocinio da un rapporto di lavoro. I tirocinanti dovrebbero essere considerati prima come studenti e poi come contributori, indipendentemente dal fatto che stiano guadagnando crediti associati al loro tirocinio. Il successo di un tirocinio e del suo regolare svolgimento dipende dalla comprensione congiunta degli obiettivi del tirocinio da parte del supervisore e del tirocinante. Obiettivi chiari del tirocinio (in modo ottimale in numero di 3 – 5, sia formali che individuali) andrebbero definiti, discussi e trascritti prima dell'inizio del tirocinio.

Il coinvolgimento del supervisore/tutor dell'organizzazione ospitante nella co-creazione degli obiettivi di apprendimento con i tirocinanti è importante poiché:

- dimostra che il supervisore tiene all'esperienza che potrà maturare il/la tirocinante, e ciò può aumentare il loro impegno, produttività e desiderio di rimanere a lungo termine,
- aiuta a garantire che tutti siano in linea con le reciproche aspettative, con il risultato di un'esperienza migliore per tutti,
- modella la definizione degli obiettivi

professionali, la pianificazione delle azioni e le responsabilità,

- aiuta a preparare il terreno per il massimo apprendimento del tirocinante.

Solitamente l'Istituto di Istruzione Superiore fornisce gli obiettivi per il tirocinio, riportandoli nella documentazione del tirocinio, tuttavia sia il supervisore/tutor che il tirocinante potrà concordare obiettivi diversi o aggiuntivi. In tal caso, l'approccio sarà più creativo e flessibile sulla base dei diversi punti di vista. Oltre agli obiettivi formali, vale la pena chiedere al tirocinante quali sono i suoi obiettivi individuali per il tirocinio in termini di conoscenza, abilità ed esperienza. Si potrebbe domandare al tirocinante se ci sono professionisti nella che vorrebbe specificamente incontrare per apprendere da loro..

COME CO-CREARE OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO CON TIROCINANTI: ALCUNI SUGGERIMENTI

Gli obiettivi di apprendimento possono concentrarsi su diverse aree:

- Sviluppo delle abilità
- Acquisizione delle conoscenze
- Crescita personale/professionale

SMART - gli obiettivi di apprendimento efficaci condividono alcuni punti in comune:

- S – Specifico
- M – Misurabile
- A – Orientato all'azione
- R – Rilevante
- T – Orientato al tempo

Esempio di obiettivi di apprendimento SMART:

- Entro la metà del tirocinio, il tirocinante sarà in grado di scrivere un comunicato stampa di 1 pagina utilizzando uno stile giornalistico
- Entro il 30 luglio il tirocinante sarà in grado di risolvere i problemi relativi a Microsoft Excel con una precisione del 97%.
- Entro la quinta settimana, il tirocinante sarà in grado di identificare 3 percorsi di carriera nel campo in cui è attiva l'organizzazione ospitante e 1 modo per conoscere ciascuno di essi.

Domande suggerite per definire gli obiettivi di apprendimento SMART

- Cosa auspichi di ottenere in particolare?
- Come misurerai i progressi del tirocinante verso questo obiettivo?
- Quali azioni intraprenderai per raggiungere questo obiettivo?
- In che modo questo obiettivo è rilevante per il tirocinio, interessi accademici e/o aspirazioni professionali?
- Qual è la tua tempistica per raggiungere l'obiettivo proposto?

Avvertenze sulla definizione degli obiettivi:

- Cerca di evitare obiettivi generici come “capire” o “apprendere” perché non possono essere facilmente misurati
- Tre obiettivi sono in genere sufficienti per un tirocinio di durata trimestrale
- Scrivere obiettivi SMART può richiedere diversi cicli di revisione

La definizione degli obiettivi è un processo:

- Prima dell'inizio del tirocinio, incoraggia il tirocinante a pensare ad alcuni potenziali obiettivi di apprendimento e ad arricchire i propri obiettivi per iscritto
- Quando inizia il tirocinio, rivedere gli obiettivi di apprendimento in sessioni di check-in settimanali o bisettimanali
- Dopo alcune settimane, domanda al tirocinante come sta progredendo per il raggiungimento degli obiettivi di apprendimento, quale piano d'azione ha in atto per raggiungerli e come potrebbero voler modificare gli obiettivi originali
- Alla fine del tirocinio, rivedere i progressi verso gli obiettivi di apprendimento dichiarati come parte di una riunione formale di valutazione delle prestazioni.

Esempi di obiettivi di apprendimento specifici per il tirocinio digitale:

- Acquisire esperienza pratica e dimostra le capacità di lavorare in un team virtuale.
- Esplorare e riconoscere i diversi stili di acquisizione delle informazioni e le strategie di gestione delle informazioni preferite dai membri del team virtuale.
- Usare i diversi stili di lavoro e le caratteristiche dei membri del team virtuale per collaborare con successo in ambienti virtuali.
- Esplorare strategie di apprendimento generali efficaci e quelle applicabili specificamente agli ambienti di apprendimento virtuali.
- Svolgere l'apprendimento autodiretto e l'apprendimento in un ambiente online.
- Riconoscere come vari approcci e strategie di apprendimento hanno un'applicazione diretta sul posto di lavoro.

Concordare le condizioni di comunicazione durante il tirocinio.

Condizioni di comunicazione chiare sono fondamentali per il successo dei tirocini e in particolar modo per i tirocini digitali. Prima del tirocinio il supervisore/tutor dell'organizzazione ospitante e il tirocinante dovrebbero concordare le seguenti condizioni relative alla comunicazione:

1. Canali e frequenza delle comunicazioni a tu per tu (ad esempio, si potrebbe concordare un incontro di 30 minuti ogni lunedì alle 13:00)

Crea un programma che contenga costanti e regolari opportunità di comunicazione online faccia a faccia (team, Zoom, Skype ecc.) o incontri in presenza, se possibile. I canali di comunicazione e la frequenza della comunicazione possono variare a seconda degli obiettivi del tirocinio e dell'ambito delle mansioni lavorative, tuttavia, si consiglia di programmare incontri settimanali. È inoltre possibile impostare un programma di comunicazioni e-mail a cadenza regolare.

Gli incontri a tu per tu con il tirocinante saranno dedicati a

- assegnare o aggiornare compiti/attività,
- fornire un riscontro sulle prestazioni del tirocinante nelle attività in corso o concluse,
- informarsi sull'adattamento e il benessere del tirocinante,
- fornire sostegno e incoraggiamento,
- rispondere alle domande del tirocinante, ecc.

2. canali e condizioni di comunicazione al di fuori dei normali incontri a tu per tu

Se un tirocinante ha domande da porre durante la sua attività, sarà necessario considerare la possibilità di canali di comunicazione da gestire oltre alle riunioni programmate. Le condizioni di comunicazione per queste istanze dovrebbero includere informazioni sui canali più appropriati per il tirocinante per raggiungere il supervisore/tutor al di fuori delle riunioni programmate e i termini in base ai quali il supervisore sia in grado di impegnarsi (ad esempio, se sorgono domande o problemi improvvisi, il tirocinante potrà comunicare via e-mail e il supervisore potrà rispondere entro il giorno lavorativo successivo, oppure offrire la possibilità di contatto telefonico e ricevere risposta immediata).

Presentare il tirocinante all'organizzazione

L'incontro iniziale è il momento in cui il supervisore, in qualità di referente del tirocinio per l'organizzazione, potrà presentare al tirocinante le informazioni principali sull'organizzazione e fornirgli le risorse dove apprendere ulteriori informazioni sull'organizzazione. Queste attività sono chiamate di orientamento. Il supporto del supervisore nel mettere in contatto il tirocinante con altri dipendenti, in particolare quelli con i quali collaborerà più strettamente durante il tirocinio, è importante per predisporre un clima collaborativo.

In generale, si consiglia di fornire un'idea al tirocinante su:

- Prodotti o servizi forniti dall'organizzazione
- Storia, missione e obiettivi dell'organizzazione
- Struttura dell'organizzazione (p. es., organigramma)
- Impiegati o team con cui il tirocinante

collaborerà; se possibile, sarà utile presentare il tirocinante ai collaboratori dell'organizzazione che opereranno con lui (online o in presenza)

- Riferimenti a risorse online nelle quali il tirocinante può trovare maggiori informazioni sull'organizzazione (ad esempio, una particolare sezione della pagina web, etc.)
- Foto o video sull'organizzazione o sull'ambiente di lavoro (uffici o locali operativi, ecc.), soprattutto se il primo incontro avviene online.
- Fissare la prossima riunione di gruppo formale o informale dove il tirocinante è invitato a partecipare (ovviamente, le opportunità di partecipazione dipendono dagli argomenti da discutere nelle riunioni del team, questioni relative alla protezione dei dati, ecc.)

Introdurre il tirocinante a conoscere le principali condizioni di lavoro

Fornire al tirocinante informazioni sulla documentazione e sulle regole scritte e non scritte dell'ambiente di lavoro, sui regolamenti e sulle questioni logistiche che deve conoscere per integrarsi nell'organizzazione e svolgere compiti di lavoro. Naturalmente, l'accesso a qualsiasi documentazione interna sarà conforme agli interessi dell'organizzazione e alle norme sulla protezione dei dati. Potrebbe essere utile predisporre materiale ad per fornire della documentazione che può essere fornita al tirocinante prima del tirocinio.

Fornire al tirocinante informazioni sui programmi e gli strumenti digitali di cui avrà bisogno per svolgere gli incarichi che gli verranno assegnati.

Forse, un tirocinante deve acquisire conoscenze su determinati argomenti o programmi IT prima che il tirocinio abbia inizio e il supervisore potrebbe suggerire le modalità per farlo.

L'organizzazione ospitante dovrebbe decidere di quale accesso avrà bisogno il tirocinante a risorse come l'intranet e quali programmi e sistemi aziendali saranno a lui accessibili. Se possibile, è consigliabile assegnare al tirocinante un membro del team IT, qualcuno che sarà responsabile di garantire un rapido accesso a tutte le risorse di cui il tirocinante avrà bisogno non appena inizierà ad operare all'interno dell'organizzazione (ad esempio, stabilendo e condividendo le password di accesso in anticipo).

Lista di controllo delle informazioni

sull'ambiente di lavoro e sul supporto logistico:

- Norme di sicurezza sul lavoro
- Norme sulla protezione dei dati
- Codice etico
- Qualsiasi altra documentazione interna dell'organizzazione
- Problemi di sicurezza o riservatezza di cui lo studente dovrebbe essere a conoscenza
- Programma della giornata lavorativa e dell'orario di lavoro
- Canali di comunicazione interna nell'organizzazione (videoconferenze, telefono, e-mail ecc.)
- Strumenti digitali, programmi informatici e reti utilizzati nell'organizzazione, necessari al tirocinante per svolgere compiti che gli saranno assegnati.

Se il tirocinio è di tipo tradizionale, cioè in presenza, è consigliabile prima del tirocinio allestire uno spazio di lavoro per il tirocinante e mostrargli dove sarà allocato.

Informare gli impiegati di un'organizzazione sul futuro tirocinante inviando loro un'e-mail o comunicando in qualsiasi altra forma è anche un'opzione consigliata sia in caso di tirocinio in presenza che digitale.

Sarà sufficiente elaborare una e-mail concisa e diretta per presentare il tirocinante con il suo nome, il suo percorso formativo e la data in cui inizierà ufficialmente il tirocinio. Se possibile, spiegare agli impiegati le mansioni lavorative del tirocinante.

2. RUOLO DEL SUPERVISORE DURANTE IL TIROCINIO

Durante il tirocinio l'attenzione è rivolta allo sviluppo delle capacità professionali del tirocinante attraverso compiti pratici e autentici assegnatigli dal supervisore. Il ruolo del supervisore pertanto è quello di fornire tutoraggio e guida per la corretta esecuzione del compito. La comunicazione costante e il riscontro tra studente e supervisore sono la chiave per il successo del tirocinio, soprattutto se digitale.

Le principali attività del supervisore durante il tirocinio includono:

- Aiutare il tirocinante a sentirsi parte del team
- Pianificare e assegnare compiti/attività di lavoro al tirocinante
- Garantire comunicazioni e valutazioni produttive per revisionare i progressi svolti
- Supportare il tirocinante a integrarsi nell'organizzazione

2.1. AIUTARE IL TIROCINANTE A SENTIRSI PARTE DEL TEAM

Incontrare un tirocinante il primo giorno di tirocinio è importante per il successo dell'adattamento del tirocinante stesso. In caso di tirocinio digitale, l'invito a far parte del team sarà svolto in modalità virtuale e assicurerà il processo di introduzione ufficiale e di acclimatamento per lo svolgimento del tirocinio presso un determinato ufficio e a un team virtuale.

- Assicurarsi che il tirocinante disponga di tutte le informazioni e le tecnologie necessarie per iniziare il tirocinio (accesso a tutti i software utili, impostazione di login e password)
- Incoraggiare il tirocinante a testare il software e, se necessario, fornire dimostrazioni.
- Se il tirocinio si svolge da remoto, potrebbe essere utile far fare al tirocinante un tour virtuale condividendo gli schermi durante una videochiamata. In caso di tirocinio in presenza, sarà fondamentale mostrare al tirocinante le stanze e le attrezzature dell'ufficio e presentarlo agli altri dipendenti.
- Fare una presentazione del tirocinante al resto del team (virtuale o in presenza). Se possibile, pianifica un'attività per facilitare la conoscenza del team (virtuale o in

presenza) al fine di aiutare il tirocinante a sentirsi benvenuto.

- Fornire informazioni di contatto in caso di problemi, domande o preoccupazioni.
- Cercare di rispondere alle domande e alle preoccupazioni del tirocinante.

Si prega di considerare alcune idee per l'inserimento virtuale del tirocinante presso la seguente pagina web [Virtual Onboarding Ideas to Welcome New Employees in 2023 \(teambuilding.com\)](https://teambuilding.com/virtual-onboarding-ideas-to-welcome-new-employees-in-2023)

Tenere d'occhio un tirocinante nei primi giorni non significa osservare ogni suo movimento, ma assicurarsi di comprendere cosa sta succedendo con le sue attività quotidiane. Cerca di assicurarti che il tirocinante non sia confuso o annoiato. In caso di silenzio, ciò può significare che un tirocinante sia occupato, ma potrebbe anche significare che lui o lei sia confuso e timido.

2.2. PIANIFICAZIONE E ASSEGNAZIONE DI COMPITI/ ATTIVITÀ AL TIROCINANTE

Il ruolo di supervisore è quello di assegnare al tirocinante compiti e attività di lavoro che offrano opportunità di apprendere e acquisire nuove abilità e competenze professionali. Spetterà al supervisore/tutor definire e programmare le attività lavorative che concordano con gli obiettivi del tirocinio e fornire indicazioni al tirocinante su come svolgerle.

I tirocinanti possono acquisire nuove conoscenze e competenze sul posto di lavoro in modi diversi. Raccomandiamo di utilizzare il maggior numero possibile di queste modalità di apprendimento:

- osservare come gli altri impiegati svolgono un determinato compito;
- svolgere l'incarico sotto la supervisione di un'altra persona;
- svolgere un compito in autonomia;
- svolgere compiti/attività in collaborazione con altri impiegati;
- cercare autonomamente soluzioni ad un particolare problema lavorativo;
- fornire istruzioni su come svolgere un compito da impiegati diversi.

Ricorda che i tirocinanti traggono vantaggio dalla contestualizzazione delle attività lavorative piuttosto che dalla semplice assegnazione di risultati “da fare”. Significa che il supervisore dovrebbe comunicare perché il lavoro è importante e come il tirocinante contribuirà al progetto/dipartimento/organizzazione. Fornire opportunità ai tirocinanti di lavorare in collaborazione con altri dipendenti o in un team è, solitamente, molto vantaggioso.

Caratteristiche raccomandate per le mansioni lavorative:

- Concordante sull'obiettivo del tirocinio
- Attività utile per l'organizzazione ospitante
- Attività significativa e stimolante per uno studente
- Adattare al lavoro da remoto in caso di tirocinio digitale
- Prodotto atteso chiaro e attività ben definita (ad esempio, un nuovo documento sviluppato; un numero di clienti contattati e informati sulla campagna promozionale)
- Scadenza chiara e realistica fissata per la consegna del compito (ciò potrà essere flessibile ma fornirà una struttura a un tirocinante)
- Metodo per svolgere il compito chiaramente descritto
- Fornire informazioni sul livello di autonomia e sul supporto disponibile (quali parti dei compiti potrebbe svolgere con/senza supervisione o dove potrà generare le proprie soluzioni e idee)
- Contemplare un certo grado di problem solving in autonomia e per stimolare la proattività del tirocinante
- Prevedere la collaborazione con altri impiegati (assegnare almeno 1 progetto/attività di squadra)
- informazioni sugli strumenti digitali necessari per l'esecuzione dei compiti e per la collaborazione con il team, la revisione e la consegna del lavoro (ad es. cartella in rete condivisa).

Di seguito è riportato un elenco di strumenti online gratuiti per l'assegnazione e la gestione degli incarichi di lavoro che possono essere utili per fornire e seguire lo stato di avanzamento degli incarichi di lavoro assegnati al tirocinante.

Flusso delle attività di lavoro e strumenti di gestione gratuiti

- Asana (piano base gratuito),
- Freedcamp (piano base gratuito),
- OpenProject,
- nTask,
- Monday,
- Trello,
- Zapier (14 giorni di prova gratuita),
- todoist (piano base gratuito),
- Weekdone - gratuito fino a 3 utenti

Piattaforme per la condivisione di file online

- Google Drive,
- DropBox,
- OneDrive,
- Box,
- GoFile, etc.

[Template of work tasks sheet](#) (disponibile per il caricamento su Google Doc e adattabile al contesto dell'organizzazione ospitante)

SUGGERIMENTI E IDEE PER ATTIVITÀ E ATTIVITÀ PER IL TIROCINANTE

- Completa un'attività arretrata che sta rallentando il personale permanente.
- Crea una proposta su una potenziale strategia sui social media, valuta varie piattaforme di social media o trova suggerimenti su come migliorare l'attuale strategia sui social media.
- Critica il sito Web dell'organizzazione dal punto di vista dell'utente e fai un brainstorming di idee per aumentare l'usabilità.
- Proponi soluzioni per un problema di medio livello che nessuno ha avuto il tempo di affrontare.
- Cerca e identifica i blog più influenti nel settore, seguili e fornisci report settimanali.
- Scansiona i media del settore per notizie; fornire aggiornamenti programmati in modo regolare.
- Accompagnare impiegati durante le visite presso i clienti, sul logo di vendita o a riunioni tenute online; proporre al tirocinante di assumere un ruolo di osservatore, ma richiedi il loro contributo e le loro idee e rispondi a tutte le domande che hanno dopo l'evento.
- Assumersi la responsabilità di un compito/attività svolta in modo regolare. Anche se è semplice come prendere e inserire l'ordine di fornitura settimanale, ciò dimostrerà la capacità di seguire il processo mantenendo attenzione e la capacità di assumersi la responsabilità nel tempo.
- Creare materiali di supporto, come diagrammi, grafici o altri elementi visivi.
- Co-gestire i social media dell'organizzazione;
- Pianificare e coordinare un evento o una riunione.
- Produrre un video o una presentazione di diapositive.
- Eseguire uno studio o un sondaggio; analizzare e presentare i risultati.
- Compilare manuali per gli impiegati o sviluppare indicazioni di processo per attività con un elevato turnover dei dipendenti.
- Procurare beni o cercare fonti a basso costo per alto volume di materiale.
- Pulire un database.
- Supporto nella modifica o nel miglioramento del programma di tirocinio.
- Formare nuovi tirocinanti prima della conclusione dell'attività di tirocinio.

2.3. GARANTIRE COMUNICAZIONI E VALUTAZIONI PRODUTTIVE PER CONSIDERARE I PROGRESSI OTTENUTI

La comunicazione regolare tra supervisore e tirocinante è molto importante. Questo potrebbe sembrare un ulteriore vincolo sul tempo a disposizione del supervisore, ma è importante aiutare il tirocinante a rimanere in linea con i suoi obiettivi e sentirsi parte del team dell'organizzazione in cui opera. Per un tirocinante, non c'è niente di peggio che essere dimenticato.

La comunicazione del supervisore con il tirocinante deve essere indirizzata a:

- assegnare compiti di lavoro e spiegare come svolgerli
- dare un riscontro/valutazione sulle prestazioni del tirocinante

- facilitare la riflessione del tirocinante sui suoi progressi verso gli obiettivi del tirocinio e revisionarli
- incoraggiare e motivare il tirocinante
- ascoltare e discutere le preoccupazioni del tirocinante, se queste si dovessero presentare

Cerca di comunicare con il tirocinante faccia a faccia (online o in presenza) almeno una volta alla settimana per discutere i punti sopra elencati. A parte questo, brevi incontri di verifica per informarsi brevemente sul benessere e sulle esi-

genze del tirocinante sono anche un'ottima opzione aggiuntiva (ad esempio, alcuni supervisori scelgono di incontrare i tirocinanti più volte alla settimana).

Criteri di comunicazione efficace:

- Chiarezza (messaggio comprensibile)
- Concisione (messaggio diretto e breve; nessuna prolissità, frasi vuote e ridondanze)
- Correttezza (informazioni accurate, basate sui fatti e grammaticalmente corrette)
- Completezza (messaggio che rivela l'intero quadro e non lascia congetture)
- Coerenza (informazioni logiche, organizzate e pertinenti, presentate in modo fluido)
- Considerazione (prima di parlare, considera le tue parole e i loro potenziali effetti sull'ascoltatore).
- Cortesia (evita battute inappropriate, insulti o toni aggressivi)

Valutazione efficace sulle prestazioni e sui progressi del tirocinante

La valutazione contempla:

- informazioni su come il tirocinante si sta impegnando per raggiungere un obiettivo;
- qualsiasi risposta riguardante le prestazioni o il comportamento di un tirocinante (verbale, scritto o gestuale);
- fornire e ricevere informazioni;
- testo utile per il tirocinante e il supervisore al fine di valutare e adeguare gli obiettivi del tirocinio, le mansioni lavorative e il carico di lavoro.

La valutazione sulle prestazioni di un tirocinante dovrebbe essere fornita su base regolare. Si consiglia di programmare riunioni faccia a faccia settimanali di verifica per un minimo di 30 minuti per avviare una conversazione con il tirocinante in merito ai suoi progressi rispetto ai compiti assegnati, alle aree degli obiettivi di apprendimento desiderati e allo sviluppo professionale.

Tipi di valutazione:

1. Valutazione positiva (ad esempio, "Penso che tu sia riuscito a parlare con questo cliente e a gestire molto bene il suo problema").
2. Evolutiva (ad esempio, "Vorrei che tu fossi in grado di calcolare da solo la dose di bicarbonato la prossima volta".)
3. Valutazione negativa (ad esempio, "Non sei riuscito/a a svolgere il lavoro in tempo")

Lo scopo della valutazione nel processo di apprendimento è quello di migliorare le prestazioni dello/a studente/ssa, non di frenarlo/a, pertanto si suggerisce di concentrarsi su tipi di valutazioni positive e indirizzate alla crescita. Se fornisci una valutazione negativa, assicurati che sia bilanciata con tipi di valutazioni positive e di crescita

Caratteristiche per una valutazione efficace

Chiara

Fornire una valutazione in un modo che sia facile da capire per il tirocinante. Quando si fornisce una valutazione, è importante cercare di concentrarsi non solo su ciò che si vuole dire, ma aiutare anche il tirocinante a ricevere e capire ciò che si intende comunicare.

Specifica	Una valutazione diretta su cosa ha fatto il tirocinante e su come lo ha fatto. Basare tale valutazione su fatti concreti. Ad esempio, “Anna, adoro i nuovi pulsanti interattivi che hai aggiunto alla nostra app per il fitness. Osservo solo che presentano qualche conflitto con il tema generale. Puoi ridurne le dimensioni?” Evita di fare solo affermazioni generiche come “Ottimo lavoro!”.
Tempestiva	Fornisci una valutazione il prima possibile dopo aver osservato le prestazioni o il comportamento del tirocinante o dopo aver ricevuto il suo lavoro. Si potrebbe dare una valutazione mentre il tirocinante sta svolgendo un compito, subito dopo averlo svolto, a metà o alla fine del progetto.
Rispettosa	Fornire una valutazione in modo ponderato e comprensivo, considerando un contesto adatto (il tempo per la valutazione dovrebbe essere libero da telefonate e altri disturbi). Non aver fretta nella discussione perché si ha altro da fare. La conversazione in nessun momento dovrebbe essere accusatoria ma piuttosto di natura osservativa.
Equilibrata	Bilancia la valutazione positiva e indirizzata alla crescita del tirocinante. Fornire una valutazione positiva su come il/la tirocinante utilizza i propri punti di forza per ottenere risultati positivi e chiede di mantenere o migliorare i propri comportamenti o risultati facendo un uso continuato o più intenso dei propri punti di forza. Quando si fornisce una valutazione sui punti deboli della prestazione è importante fornire anche un riscontro di tipo evolutivo e concentrarlo su conoscenze e abilità piuttosto che sul talento.
Comportamento-focalizzato	La valutazione dovrebbe concentrarsi sui comportamenti, su COSA è stato fatto, non su CHI. Il feedback dovrebbe essere diretto su cose che il tirocinante può cambiare o controllare. Ad esempio, “Penso che tu abbia fatto un buon lavoro assegnando ruoli a tutti durante quel caso urgente” o “Per casi futuri, vorrei che pensassi a come rispondere più rapidamente a un cliente”.

Come strutturare una sessione di valutazione?

Esistono diverse tecniche per il processo di consegna della valutazione. Proponiamo i seguenti sei passaggi, in parte adattati dal modello Pendleton, ed in particolare:

1. Invitare il tirocinante a condividere come si sente riguardo al suo tirocinio nel momento presente.
2. Chiedere al tirocinante di condividere le sue impressioni sull'attività lavorativa e sulla sua prestazione svolta, su cosa è andato bene, in che modo è riuscito nell'attività.
3. Confermare ed estendere le aree di successo del tirocinante e i suoi punti di forza.
4. Chiedere al tirocinante di identificare le cose che secondo lui dovrebbero essere

migliorate o fatte in modo diverso e quali abilità e conoscenze pensa sarebbe necessario sviluppare per ottenere ciò.

5. Condividere le proprie impressioni su ciò che dovrebbe essere migliorato nelle prestazioni e fornire suggerimenti su come farlo.
6. Invitare il tirocinante a condividere le sue impressioni complessive e l'apprendimento dalla sessione di valutazione, e a riflettere sull'utilità di un particolare compito svolto (cosa ha appreso) e considerare anche la valutazione per raggiungere gli obiettivi del tirocinio che sono stati definiti prima del tirocinio.

3. RUOLO DEL SUPERVISORE DOPO IL TIROCINIO

La valutazione delle prestazioni e dei progressi degli stagisti sono i temi centrali dopo il tirocinio. È importante che un tirocinante riceva una valutazione riepilogativa dal supervisore sulle sue prestazioni e competenze per favorire la sua ulter-

iore crescita professionale. In questa fase, i tirocinanti effettuano anche un'autovalutazione indipendente delle loro prestazioni durante il tirocinio.

Di solito, dopo il tirocinio, il supervisore dell'organizzazione ospitante dovrebbe:

- **Valutare le prestazioni e i progressi del tirocinante. Ciò può essere costituito da:**
 - compilare il modulo di valutazione fornito dall'Istituto di Istruzione Superiore; Istituti di Istruzione Superiore potrebbero definire criteri di valutazione diversi; la tua valutazione verrà presa in considerazione in sede di assegnazione del voto finale al tirocinante;
 - valutare in che misura gli obiettivi del tirocinio fissati fra supervisore e tirocinante e definiti prima del tirocinio siano stati raggiunti; si raccomanda che il tirocinante svolga la stessa valutazione come forma di auto-valutazione.
- **Organizzare un incontro con il tirocinante per fornire una valutazione riassuntiva complessiva sulla sua prestazione;** si raccomanda che durante la valutazione, il supervisore e il tirocinante possano discutere sul modulo di valutazione del tirocinante e sul raggiungimento degli obiettivi del tirocinio che sono stati definiti prima del tirocinio e comprovati. Se il tirocinante ha collaborato con altri dipendenti dell'organizzazione durante il tirocinio, si potrebbe considerare di invitarli a tale incontro al fine di dare il loro un riscontro costruttivo o per aggiungere la loro opinione in forma scritta.
- **Valutare l'esperienza di tirocinio e il programma di tirocinio in generale compilando il modulo fornito dall'Istituto di Istruzione Superiore. Spesso gli Istituti di Istruzione Superiore chiedono ai supervisori delle organizzazioni ospitanti il tirocinio di valutare la qualità e l'utilità del programma di tirocinio e l'efficacia della collaborazione.** Pertanto potrebbe essere chiesto al supervisore/tutor dell'organizzazione ospitante di rispondere a domande sull'esperienza di cooperazione con gli Istituti di Istruzione Superiore, sull'adattabilità degli obiettivi di tirocinio all'ambito e alle specificità della propria organizzazione, sulla disponibilità dell'organizzazione ad accettare tirocinanti in futuro, ecc.