

FABER

## «Formare le persone? Un lavoro da artigiani»

Parla Gianni Clocchiatti, ex amministratore delegato che si è appassionato ai temi dell'istruzione nelle aziende  
«Ci si misura sui feedback che arrivano in aula»

L'INSERTO ALL'INTERNO



# FABER

«L'ape indaffarata non ha tempo per rattristarsi» WILLIAM BLAKE

## «SAPER FORMARE LE PERSONE? È UN MESTIERE DA ARTIGIANI»

Gianni Clocchiatti è un ex amministratore delegato che si è appassionato ai temi dell'istruzione nelle aziende  
«Ci si misura sui feedback che arrivano in aula, si cresce con il lavoro: per diventare bravo servono anni»

MARIA G. DELLA VECCHIA

**D**a manager di una grande multinazionale ad amministratore delegato, fino a diventare formatore di vaglia, chiamato da grandi gruppi industriali e da piccole medie imprese per la formazione del personale. Gianni Clocchiatti, origini friulane e milanese d'adozione, è da qualche giorno in libreria con il suo nuovo saggio dal titolo "Come si diventa formatori?", edito da Franco Angeli, una guida pratica per avviarsi in quello che lui definisce «mestiere» più che professione, in quanto «è soprattutto un lavoro pratico, con un certo tratto di artigianalità. Quello del formatore - afferma Clocchiatti, fra i relatori di Torino digital days 2024 dove parlerà di intelligenza artificiale e formazione - è un mestiere che non consiste solo nel fornire una prestazione. Si hanno davanti degli esseri umani, quindi comporta molte responsabilità. Una volta che ci si è adeguatamente formati per esercitare questo mestiere la

soddisfazione di vedere in aula il cambiamento nelle persone è grande».

**Cosa intende per cambiamento, considerando che nella formazione per le aziende manifatturiere ci si aspetta che le persone imparino aspetti operativi, gestionali e, certo, anche relazionali?**  
Nel mio mestiere il cambiamento è il risultato che il formatore ottiene quando si rende conto che le persone hanno recepito in modo utile le informazioni che ha saputo trasmettere in modo corretto e adeguato ai diversi ruoli professionali.  
**Perché ha voluto diventare formatore?**

Dopo essere cresciuto professionalmente sapendo bene come funzionano le organizzazioni, le fabbriche, la produzione, l'amministrazione, ho voluto conoscere il funzionamento degli esseri umani che rendono possibili tutti i processi azien-

dali. Negli anni Novanta si parlava molto (oggi un po' meno) di Pnl-Programmazione neuro-linguistica, che mi ha dato le basi da cui sono partiti altri studi e la messa in pratica sui gruppi. Fino a tirare le somme: avevo le competenze e la motivazione di fare cose utili per le persone, da qui la mia svolta professionale. E ho iniziato a sperimentarmi all'inizio da solo, poi con altri, e ho continuato a fare sempre molto training su me stesso. Per diventare un formatore esperto servono dai cinque agli otto anni, non certo un corso di 6 mesi. Si fa pratica fin dall'inizio.

**A che porta va a bussare un ragazzo che parte da zero?**

Se a un giovane interessa questo mestiere va a bussare alla porta delle società di consulenza e degli enti di formazione. Nessuno ti assegna un'aula se hai vent'anni: la gavetta in questo mestiere è indispensabile, il che significa ve-

dere come funziona il mondo della formazione, come si preparano le didattiche, come si organizzano i corsi, iniziare a partecipare come tutor e sperimentarsi nel momento in cui si muovono i primi passi in autonomia in un'aula magari di giovani. E ci si misura sui feedback che arrivano, si cresce con aule e lavori più complessi. Per fare la gavetta si viene pagati poco o nulla, l'importante è trovare società di formazione serie. Ce ne sono, a fronte di tanti disonesti (e lo dico con consapevolezza) ci sono anche realtà serie, che utilizzano gli stage con criterio.

**Come ci si prepara per fare il formatore?**

A differenza di tante altre professioni, per fare il formatore non esiste un percorso di studi codificato, che porti a un'abilitazione o all'iscrizione a un albo. Esistono tante, troppe scuole e non si sa mai bene quale scegliere. Ci sono corsi di studio universitari sulla formazione agli adulti ma, appunto, stanno all'interno di facoltà universitarie quali psicologia, scienze



della formazione o scienze dell'educazione. Percorsi universitari che danno certo una base teorica, ma poi finisce lì. Quello del formatore è un mestiere molto pratico. C'è una serie di corsi privati, forse troppi, di formazione ai formatori.

**Lei è critico, anche nel suo libro, su tale tipo di corsi.**

Diciamo che ci sono corsi seri e altri meno seri. Bisogna stare attenti nella scelta per non rischiare di spendere soldi inutilmente, accorgendosi alla fine che in certi casi tutto quello che viene spiegato in alcuni corsi lo si impara leggendo qualche libro sul tema. L'abilità sta nell'informarsi e nello scegliere.

**Qual è la sua indicazione?**

Ci si prepara scegliendo con cura fra le varie scuole e facendo pratica, facendosi inizialmente affiancare da un formatore esperto. Ci sono corsi online, ma non si può diventare formatori imparando davanti a un monitor. Il vero banco di prova delle abilità di un formatore sta nel trovarsi davanti a un'aula di persone di un'azienda, magari un po' innervosite per essere state distolte dal lavoro e spesso poco motivate. La formazione deve essere in presenza, con laboratori, facendo esperienza, confrontandosi con l'aula, gestendo obiezioni e dinamiche. Il formatore è un professionista che deve saper gestire le dinamiche di gruppo, altrimenti è meglio che faccia altro. Purtroppo il più delle volte il gruppo è lì semplicemente perché deve, che sia dentro o fuori l'azienda. Qualcuno sarà anche interessato e curioso, ma la maggior parte sarà anche annoiata e scocciata. Le dinamiche di gruppo sono complesse, vanno conosciute e gestite.

**Perché ha voluto scrivere un libro su come ci si forma?**

Per dare indicazioni più che consigli, per spiegare qualche trucco del mestiere ai giovani ma non solo. Molti diventano formatori dopo aver lavorato molto in azienda e fanno il salto senza sapere come si fa. Questo libro nasce per dare istruzioni per l'uso, per non inciampare sugli ostacoli che pure ci sono. **Nel libro lei parla di formatori tecnici. Di cosa si tratta?**

Nelle aziende le academy nascono essenzialmente per tra-

smettere e mantenere all'interno la conoscenza tecnica specialistica dell'azienda. Nel tempo le academy hanno inserito anche le soft skill. Spesso i formatori sono tecnici aziendali, ma anche esterni, esperti e, a fronte di conoscenze tecniche eccellenti, solitamente non hanno le competenze per fare i formatori. Ne derivano corsi noiosi e spesso pesanti per chi deve imparare. Un contesto importante a cui mi riferisco anche nel libro è proprio quello dei formatori tecnici, che magari fanno il formatore da decenni: d'accordo, ma rischiano anche di essere noiosi da decenni. I tecnici vanno formati su come si costruisce una lezione, su come si parla, su come si danno i feedback, su come si fanno fare le esercitazioni.

**Va così anche sui corsi per la sicurezza obbligatoria?**

Certamente, lì c'è un mercato enorme di persone tecnicamente preparate ma spesso incapaci di insegnare, con tutti i rischi che ne derivano. Ho assistito a corsi sulla sicurezza fatti con la proiezione di slide fitte e incomprensibili, con il formatore che si mette di spalle rispetto all'aula e legge a voce alta le slide senza spiegare altro. Accade molto spesso e alle loro spalle c'è gente che si alza, guarda il telefono, esce a prendere un caffè e il formatore nemmeno se ne accorge. Ma è soddisfatto perché ha letto la slide. Racconto ciò per averlo visto. **In che modo le aziende scelgono i formatori?**

Di solito si utilizza il passaparola, è una scelta legata alla conoscenza personale. Fiducia, affidabilità, conoscenze sono i canali principali.

**E in che modo un formatore deve scegliere l'azienda senza sbagliare?**

Al di là della sostenibilità economica, informandosi molto sulle attività che l'azienda fa investendo sulle persone. Un dato abbastanza rivelatore sta nel guardare i siti web delle aziende manifatturiere, spesso bravissime: mostrano i prodotti, i mercati, le certificazioni, non tutte mostrano le persone. Ma per capire bisogna andarci a parlare.

**Non esiste un albo per i formatori: se ci fosse garantirebbe qualità?**

No, allo stato attuale non garantirebbe nulla se non introiti economici a chi organizza l'albo. Tanti anni fa l'Aif-Associazione Italiana Formatori si era anche fatta promotrice di un registro formatori. Perché si dovrebbero dare soldi per l'iscrizione a un registro quando poi (esperienza vissuta) vai in un'azienda e quasi nessuno la conosce? Dire di farne parte non è un differenziale. Le aziende vogliono sapere cosa sai fare e per chi hai lavorato, e poi si telefonano per informarsi, quindi alla fine è tutta una questione di reputazione.



## LA SCHEDA

### UN MANUALE

**"Come si diventa formatori? Guida pratica per capire se è la professione che fa per voi" è il nuovo libro di Gianni Clocchiatti edito da Franco Angeli.**

Clocchiatti è formatore, coach, senior advisor che si occupa da molti anni di formazione aziendale e sviluppo personale e organizzativo, insegnando anche in master universitari. Clocchiatti è certificato FourSight Advanced Trainer, Skill View Original Skills e associato a Créa-France, Association française pour le développement de la créativité e collabora con aziende private, associazioni imprenditoriali, organizzazioni internazionali e istituzioni pubbliche. M. Del.

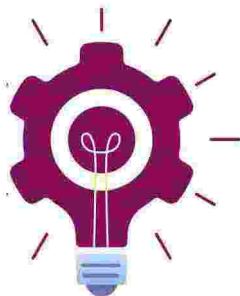




Il formatore Gianni Clocchiatti spiega che è un mestiere artigianale che si perfeziona dopo anni di esperienza FOTO D'ARCHIVIO



Gianni Clocchiatti  
Formatore



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



003600