



## Sei un professionista della formazione e del settore gestione risorse umane?

### Il Mentoring organizzato: le specializzazioni<sup>1</sup>

A cura di Matteo Perchiazzi, SIM – Scuola Italiana di Mentoring

#### Un chiarimento

Molte sono le volte in cui sentiamo dire: “ nella nostra organizzazione facciamo già il Mentoring”.

Pensiamo sia meglio fare chiarezza. Da una parte ci può essere l’aspetto che in un’organizzazione siano concessi e/o favoriti comportamenti informali di scambio e di affiancamento, dall’altra parte c’è l’idea di scegliere il Mentoring come una metodologia sistematica di sviluppo organizzativo.

Infatti, nel caso in cui si verificano comportamenti naturali di imitazione e /o di scambio tra Senior e Junior, l’apprendimento rientra nei normali processi di socializzazione al lavoro e al ruolo, ma non rientra in una metodologia. Non è utilizzare una metodologia sistematica di sviluppo professionale, personale e organizzativo!!

Per fare un esempio semplice: un conto è che ci siano dei colleghi che in modo informale o naturale mi aiutano a comprendere meglio le funzionalità di un programma di gestione e/o di Project Management, un altro conto è se il Dipartimento HR organizza un percorso formativo all’uopo.

Cosa è il Mentoring come metodologia?



<sup>1</sup> Il presente documento è soggetto a copertura dei diritti del marchio SIM, marchio depositato e registrato attraverso la SIB (Società Italiana Brevetti).



Il Mentoring come metodologia sistematica per lo sviluppo organizzativo presenta determinate caratteristiche.

### **Il Mentoring organizzato: le specializzazioni**

Utilizzare il Mentoring come metodologia di sviluppo organizzativo e formazione delle risorse umane, è come mettere a sistema le esemplarità e le competenze di eccellenza presenti in una organizzazione e metterle a servizio dello sviluppo degli altri.

Immaginiamoci un' organizzazione (pubblica o privata, o anche non profit) in cui in un progetto di Mentoring siano state messe in relazione molte coppie tra Junior e Senior, tra Mentee e Mentor.

Per utilizzare una metafora sportiva, queste coppie è come se partecipassero ad una gara, in cui è evidente che i principali "Player" sono i Mentor ed i Mentee, ma per far sì che l'azione funzioni, è necessario che ci siano anche altri soggetti che contribuiscano all'ottimizzazione di quanto viene messo in campo.

È necessario infatti che ci siano una o più figure che diano lo schema principale entro cui le coppie devono giocare, oltre ad altri professionisti che possono essere assimilati sia a fisioterapisti ma anche ad arbitri, che da una parte aiutino che le coppie a collaborare tra loro utilizzando le loro risorse potenziali, ma anche che controllino che le relazioni avvengano secondo regole ben precise.

Infine, queste due tipi di figure devono anche tenere conto e di sicuro anche fare i conti con il fatto che durante il gioco, ci saranno degli spettatori, che possono diventare sia tifosi, sia spettatori neutri, ma anche dei "nemici critici".

Nell'ambito del panorama internazionale, con la diffusione sempre maggiore del Mentoring nelle organizzazioni, queste figure su cui esistono anche delle "certificazioni globali" promosse da EMCC International, sono:

- Project Manager o *Scheme designer* (nella terminologia utilizzata dalla Scuola Italiana di Mentoring) di progetti di Mentoring, con la certificazione IPMA (*Individual Project Manager Accreditation*);
- Tutor di progetti di Mentoring (nella terminologia utilizzata dalla Scuola Italiana di Mentoring) e "Supervision", con la certificazione ESIA (*European Supervision Individual Accreditation*).

La SIM – Scuola Italiana di Mentoring ha delineato le attività che queste due figure gestiscono e le competenze che devono avere.

Di seguito un approfondimento sulle qualifiche.

### **Project Manager o *Scheme designer* di progetti di Mentoring**

Il *Mentoring schemes designer* nella terminologia anglosassone, ovvero Project Manager di Mentoring è una figura nuova nel panorama italiano delle professioni nell'ambito della consulenza, della formazione e dello sviluppo organizzativo, specializzato nella metodologia del Mentoring.

Progetta, gestisce e fa eseguire la valutazione di singoli progetti e/o programmi di Mentoring che hanno processi prevalentemente formali e organizzati.

Le funzioni principali della figura sono quelle di promuovere, effettuare consulenza ad aziende, organizzazioni private, pubbliche e no profit circa la messa in opera di un progetto e/o di un programma di Mentoring e, in collaborazione con la figura del "valutatore e certificatore di Mentoring" ("Assessor" nella terminologia delle certificazioni internazionali), fornisce input sulla potenziale implementazione.



Le principali competenze del PM sono quelle di effettuare analisi dei bisogni organizzativi, progettare, gestire e valutare tutti gli step necessari per l'utilizzo del Mentoring come metodologia di sviluppo organizzativo, secondo gli standard di qualità internazionali.

La figura coordina e gestisce tipicamente le figure di *Tutor* di progetti di Mentoring e di *Trainer* di Mentor in specifici progetti. E' responsabile della formazione dei Mentor e dei Mentee, e insieme alla Figura del Tutor di progetti di Mentoring, gestisce la comunità dei Mentor e dei Mentee in un'ottica di KMS – *Knowledge Management System*.

Si occupa di impostare e di verificare che quanto si sia messo in opera sia in accordo con gli standard internazionali e, in particolare, sul costrutto psico – pedagogico del *Developmental Mentoring*.

Conosce i vari tipi di "Accreditation" e standard di qualità per le organizzazioni che desiderano inoltre avere "certificazioni" di qualità per i programmi ed i progetti di Mentoring, come quelle promosse da Associazioni Internazionali e nazionali del settore, ad esempio, da EMCC Global e l'ISCMP (*International Standard of Coaching and Mentoring Programme*).

### **Tutor di progetti di Mentoring e "Supervision"**

Il *Tutor di progetti* e di processi di *Mentoring* è specializzato nell'assistenza e nella formazione in itinere dei Mentor e dei Mentee in specifici programmi e progetti di Mentoring formale. Assiste alla progettazione ed erogazione della formazione dei percorsi iniziali, in itinere ed ex post dei Mentor e dei Mentee di specifici progetti e/o programmi di Mentoring.

Le funzioni principali della figura, sotto indicazione del Project Manager di Mentoring, sono quelle di assistere e di facilitare il rapporto *one to one* Mentor – Mentee, oltre che gestirne le eventuali difficoltà e problemi, preoccupandosi di dare *feed back* continui al responsabile del progetto di Mentoring. Utilizza e realizza gli strumenti specifici per la gestione di rapporti di Mentorship e si preoccupa di avere *feed back* sul rapporto di Mentoring.

È esperto di processi di apprendimento e di facilitazione e delle teorie pedagogiche relative all'*helping to learn*.

Secondo le più recenti tendenze e specializzazioni nelle competenze degli "Esperti di Mentoring" è la naturale emanazione della figura che opera la pratica riflessiva della "Supervision" dei Mentor, anche secondo le certificazioni promosse da Associazioni Internazionali e nazionali del settore, in particolare da EMCC Global, ovvero la ESIA (*European Supervision Individual Accreditation*).

Si preoccupa di verificare che il rapporto di Mentorship sia sulla base gli standard del internazionali e, in particolare, sul costrutto psico – pedagogico del *Developmental Mentoring*.

Un semplice ed efficace grafico elaborato da Liana Astrologo (BeMy Mentor), evidenzia, al di là delle singole specializzazioni, 3 pilastri entro cui le competenze degli esperti di Mentoring debbano muoversi:

- Conoscenze scientifiche
- Tecnologia
- Esperienza pratica

Come si vede dal grafico che segue, all'interno di questi 3 pilastri è facile trovare alcune tematiche necessarie per la gestione della qualità dei progetti di Mentoring.



# LE CHIAVI PER UN MENTORING DI SUCCESSO



Queste tematiche sono relative alla:

Psicologia

Neuroscienze

Formazione

Project Design

Project Management

Tecniche di valutazione qualitativa e quantitativa e KPI.

Il mentoring organizzato come metodologia è diventato una scienza, e non si può improvvisare, altrimenti si rischia di semplificare il concetto e di sottoutilizzare una risorsa potenziale che sta dentro le organizzazioni.