



UN PONTE SUL FUTURO

Quando elogiarono Newton a seguito delle sue rivoluzionarie scoperte definendolo un gigante della scienza egli rispose: "No, sono solo un nano che si è potuto elevare sulle spalle dei giganti..."

Può darsi che non siate responsabili della situazione in cui vi trovate, ma lo diventerete se non fate nulla per cambiare.

Martin Luther King

Questo manuale, prodotto nel primo workshop realizzato con il contributo di tutti i dirigenti volontari del servizio il 7 maggio 2008 a Milano, ha lo scopo di indicare le linee guida e le modalità fondamentali di intervento per l'efficace realizzazione del progetto UN PONTE SUL FUTURO.

INDICE

- Pag. 3 Modalità e criteri di abbinamento tra giovani e Tutor/Coach, logistica, timing e sviluppo degli incontri
- Pag. 4 Formazione dei Tutor e dei Coach e omogeneità metodologica
- Pag. 5 Criteri di verifica della qualità del servizio fornito
- Pag. 6 Raccolta e sistematizzazione dei dati e delle informazioni
- Pag. 7 Aspetti deontologici del rapporto

I

Modalità e criteri di abbinamento tra giovani e Tutor/Coach, logistica, timing e sviluppo degli incontri.

CRITERI DI ABBINAMENTO

- La prima analisi per consentire l'abbinamento tra giovane e Tutor/Coach viene svolta dal Gruppo di Coordinamento con un apposito questionario comprendente dati oggettivi di carattere professionale e dati caratteristici del candidato.
- Successivamente viene svolto un colloquio con il candidato che consente di definire un profilo comprendente il settore di attività dell'azienda, il ruolo coperto, le esigenze e le aspettative.
- L'abbinamento con il Tutor o il Coach, che verrà effettuato subito dopo il colloquio, deve tenere conto della territorialità, ma soprattutto, per i Tutor, dell'affinità di area funzionale e tecnica. Se è possibile, anche dello specifico settore professionale.

Per i Coach il valore aggiunto deriva dallo sviluppo di dimensioni comportamentali, quali, ad esempio, la comunicazione, la gestione dei conflitti, la negoziazione, l'iniziativa ecc.

- Sarà il Tutor/Coach al primo incontro a "diagnosticare" quantità, tipologia e indirizzo dell'intervento, con priorità su necessità e piano d'intervento, nonché a definire un "contratto psicologico".

MODALITÀ E TEMPI

- Ipotizzando a regime un'offerta limitata di Tutor/Coach e una possibile domanda su grandi numeri, si evidenzia un vincolo temporale di intervento per ogni giovane ammesso al servizio. Il vincolo deve essere individuato in numero di incontri o di tempo dedicato (l'ipotesi di massima è di un periodo medio di alcuni mesi).

In questo senso si ravvisa la necessità di "imporre" un tempo massimo di affiancamento anche per attivare uno stimolo in più nei confronti dei candidati, così come nella quotidiana vita aziendale tutto ha un obiettivo ed una scadenza.

- Idealmente gli incontri (face to face) dovrebbero avere cadenza quindicinale; l'obiettivo è la continuità di feedback, a tal fine tutti gli altri canali

di comunicazione possono essere complementari: mail, telefono, video-conferenza.

- Vi è la possibilità da parte del Tutor/Coach di "ridefinire l'abbinamento" nel caso di non appropriatezza dell'abbinamento iniziale per insorgenza di esigenze diverse o per obsolescenze variamente individuate. Si prevede anche la possibilità di coesistenza di Tutor e Coach finalizzati a casi più complessi.
- Ogni incontro dovrebbe avere un tempo definito intorno alle due ore per uno sviluppo completo dei colloqui, l'analisi dei problemi e l'elaborazione di adeguati interventi.
- Ogni intervento deve porsi, in relazione alla durata prevista, precisi obiettivi da raggiungere.

Successivamente il supporto – se necessario – può proseguire informalmente e solo rispetto a quanto già fissato e raggiunto.

- In linea generale il vincolo della durata degli incontri deve essere individuato in un numero di incontri concordati sulla base degli aspetti individuati come problematici.

LOGISTICA

- Gli incontri devono essere effettuati preferibilmente nelle sedi territoriali, compatibilmente con gli orari di apertura, ma si ritiene opportuno di privilegiare l'accordo tra i partner per effettuare incontri anche fuori dagli spazi associativi.
- Per Tutor/Coach che già viaggiano per esigenze professionali, si possono ipotizzare incontri anche tra partner di città diverse in giorni prefissati.
- È ipotizzabile, quale luogo d'incontro, anche l'azienda del giovane purché non pregiudichi gli aspetti di privacy e comunque sarà il giovane a valutare tale opportunità.
- Si sottolinea comunque l'importanza di contatti "face to face" al di là del luogo che concordemente potrà essere individuato per ragioni di comodità reciproca.

2

Formazione dei Tutor e dei Coach e omogeneità metodologica.

PREMESSA

Occorre partire dalle linee guida metodologiche che sono state sviluppate nell'intervento formativo destinato ai Tutor e ai Coach.

Particolare attenzione va concentrata sul perimetro d'azione proposto (ascolto, differenza tra conoscenze e capacità).

Il metodo per l'approccio deve prevedere:

- **diagnosi:** comprensione del bisogno dell'utente mediante una relazione che deve essere empatica, con spiccata sensibilità ad "ascoltare prima di parlare";
- **definizione** dei punti di forza e aree di miglioramento della persona (che rappresenta la leva sulla quale lavorare);
- **individuazione** dell'obiettivo da raggiungere;
- **piano d'azione e agenda**, il timing su cosa e come operare.

Va sottolineata l'importanza di un sistema di reporting generale, una banca dati comune e consultabile, prestando attenzione alla privacy.

FORMAZIONE

La formazione dei Tutor e dei Coach è un'esigenza molto sentita che influenza al massimo grado il successo di tutta l'iniziativa.

È possibile individuare tre momenti:

- focus sulle competenze chiave dei Tutor e dei Coach, con conseguente individuazione di una griglia di strumenti e del loro utilizzo;
- supervisione del Tutor e del Coach durante tutto il progetto;
- Condivisione dei risultati raggiunti tramite incontri di confronto con supervisori e colleghi e convention annuali.

Il successo del servizio offerto deve essere garantito anche dalla qualità, dalla preparazione e dalla volontà dei Tutor/Coach, unita ad una visione futura del mondo del lavoro e delle sue esigenze.

La formazione dei Tutor e dei Coach ha lo scopo di proporre un metodo omogeneo basata su tecniche collaudate. Si ritiene importante utilizzare le esperienze di Cfmt e di Cibesse e dei loro docenti.

La formazione viene effettuata con corsi di due giorni sia sulle tecniche di tutoring, sia sulle tecniche di coaching, con eventuali richiami di aggiornamento di una giornata.

È fondamentale anche che i Tutor e i Coach possano usufruire di un'azione di follow up sistematica e a richiesta da parte dei docenti di queste materie.

OMOGENEITÀ METODOLOGICA

- Per garantire omogeneità metodologica è prevista e alimentata un'essenziale banca dati che raccoglie i report delle attività svolte.
- Le informazioni all'azienda del giovane potranno essere date solo su esplicita condivisione del giovane e limitatamente ai dati oggettivi dell'intervento (finalità e modalità).
- Lo stesso criterio deve essere adottato nei confronti dei genitori del giovane.
- Occorre evitare di invadere la sfera dei valori del giovane e di emettere giudizi morali sul suo operato.
- È garantita una metodologia uniforme per la gestione degli eventuali insuccessi.

3

Criteri di verifica della qualità del servizio fornito

PREMESSA

Si potrà affermare che è stato fornito un servizio di qualità se:

- si saranno aiutati i giovani a prendere coscienza delle loro esigenze professionali;
- si sarà data una risposta a esigenze concrete legate alla loro realtà lavorativa e non si sarà svolta una esercitazione puramente accademica;
- saranno stati identificati obiettivi e traguardi realisticamente raggiungibili;
- per l'attività di coaching: si constaterà il raggiungimento da parte del giovane della capacità di relazionarsi costruttivamente con il suo mondo lavorativo.

mento per casi di particolare difficoltà o importanza.

- Far avere al Gruppo di Coordinamento sintetiche relazioni sul procedere delle azioni.
- Condurre uno scambio di esperienze tra i volontari (mediante un forum o ambiente condiviso, e comunque mantenere i contatti tramite le e-mail).
- Attuare un severo e costante esame di coscienza da parte dei volontari in merito al proprio operare nei confronti dei giovani loro affidati.

CRITERI

- Verificare costantemente la compatibilità, la confidenza e la fiducia reciproca tra i due partner costituisce *conditio sine qua non* per un servizio di qualità.
- Partire da una fotografia ben definita della situazione attuale del giovane (accenti diversi per tutorship e coaching).
- Sviluppare, con procedimento di "maieutica socratica", la capacità del giovane di interrogarsi e di fissare obiettivi realistici.
- Definire un piano di lavoro: cosa vogliamo fare insieme e chi fa che cosa.
- Mantenere un dialogo costante.

VERIFICA DEI RISULTATI

- Svolgere una periodica analisi dell'andamento del rapporto di tutorship o di coaching.
- Monitorare il numero di successi e di insuccessi nel tempo e consultare il Gruppo di Coordina-

4

Raccolta e sistematizzazione dei dati e delle informazioni

METODOLOGIA

Vengono fornite le seguenti “raccomandazioni”:

- rispetto della privacy a tutti i livelli;
- sicurezza che i dati non vengano utilizzati se non per le finalità del servizio;
- caricamento dei dati: la fase di input deve poter avvenire in modo semplice da parte dei Tutor e dei Coach;
- gestione dei dati da parte degli utilizzatori (Tutor e Coach) tramite un data base relazionale;
- possibilità di leggere ed elaborare i dati caricati da tutti i Tutor e i Coach: è opportuno lasciare questa facoltà al Gruppo di Coordinamento.

È importante compilare il modulo dove può essere espressa una valutazione bilaterale.

MODULISTICA

La modulistica, semplice e di facile impiego, sarà suddivisa nelle due fasi fondamentali del processo:

1. incontro preliminare con un componente del Gruppo di Coordinamento: dati segnaletici (azienda, settore, ecc.) e anagrafici abbinati a dati qualitativi (esigenze, aspettative, ragioni della scelte proposte, ecc.);
2. fase dell'accoppiamento: prevede i criteri per analizzare efficacemente i dati precedenti con possibilità di dialogo tra componente del Gruppo di Coordinamento e Tutor o Coach.

La scheda informativa a disposizione dei Tutor e dei Coach prevede quattro campi:

1. definizione obiettivi, assegnazione compiti e collegamento tra un incontro e l'altro;
2. giudizio sui progressi ottenuti;
3. eventuali nuovi obiettivi;
4. strategia di azione futura suggerita.

5

Aspetti deontologici del rapporto

MISSIONE

In codice deontologico deve ispirarsi ai seguenti principi: *Tutor e Coach sono volontari e rispondono alle richieste proposte dal servizio.*

- **Riservatezza:** condividere i dati solo in forma anonima.
- **Integrità:** non devono esserci altre finalità oltre quelle della crescita e dello sviluppo professionale.
- **Fiducia:** deve esserci da ambo le parti.
- **Trasparenza:** da fornire sistematicamente.
- **Costruttiva disponibilità all'ascolto.**
- **Sviluppo della relazione nell'ambito degli incontri previsti.**

Prima degli incontri occorre far firmare un documento che richiami anche un codice etico.

CARATTERISTICHE DEL RAPPORTO

Obiettivi: aiutare il giovane a inserirsi e a migliorare il proprio ruolo nel mondo del lavoro attraverso un processo in grado di stimolare l'autovalutazione.

1. **Motivazione:** verificare la motivazione di entrambi i componenti a svolgere il rapporto secondo le premesse deontologiche.
2. **Chiarezza:** massima trasparenza nella definizioni delle finalità del progetto.
3. **Riservatezza:** prima, durante e dopo il ciclo di incontri.
4. **Rispetto:** i giovani non devono essere considerate persone in difficoltà, ma autonome e responsabili.
5. **Aspettative:** non vanno create illusioni, ma solo ragionevoli aspettative.
6. **Eticità:** non bisogna avere remore nell'enunciare

il concetto di eticità sul lavoro e di richiamare i fondamentali principi morali.

7. **Ruolo:** i Tutor e i Coach devono proporsi quali "portatori di esperienza" evitando di fornire "ricette" e limitandosi a fornire suggerimenti.



www.manageritalia.it
pontefuturo@manageritalia.it