Cofinanziato dal programma Erasmus+ dell'Unione europea

TeBeVAT

Il Mentor del TeBeVAT –
Lista di controllo per la convalida dei compiti e delle funzioni

Per una migliore leggibilità, nel testo è stata scelta la forma maschile. Tuttavia, tutte le informazioni contenute in questo documento si riferiscono a persone di entrambi i sessi in condizioni di parità.

Il supporto della Commissione Europea per la produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto che riflette solo il punto di vista degli autori; e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per l'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Premessa

La "Checklist Mentor" è un risultato intellettuale del progetto di ricerca "TeBeVAT 2 - Validazione dell'apprendimento informale con la professione di tecnico evento 2" (2016-1-DE02-KA202-003406) finanziato dal programma EU-Erasmus+ da settembre 2016 ad agosto 2018. Questo documento non deve essere inteso come una linea guida generalizzata di mentoring che può essere applicata ad altri contesti al di fuori del TeBeVAT.

Tabella dei Contenuti

Elenco delle Tabelle 5

Necessità di una lista di controllo per il mentor 6

Gruppo 6

Target 6

Diventare e trovare un mentor 7

Inserimento del mentor nel processo TeBeVAT 8

Funzioni e Compiti del Mentor 9

Ruoli secondo il Processo 9

Dettagli di competenza dal processo 12

Delimitazione di un mentor e di un valutatore 13

Prospettiva scientifica del mentoring 14

Prospettiva scientifica del mentoring 16

Delimitazione di un mentor e di un coach 16

Forme di Mentoring 18

Consolidamento con ESCO 23

Struttura di base delle ESCO: Occupazioni contro abilità/competenze 24

Approccio al profilo del mentor 25

Profilo finale del mentor TeBeVAT 26

Competenze ESCO 26

Requisiti Formali 29

Allegati 30

Accordo di mentoring 30

Accordo di non divulgazione 31

Codice di Condotta 32

Referenze 34

Elenco delle caratteristiche

Figura 1: Panoramica del processo TeBeVAT 8
Figura 2: La fase di identificazione 10
Figura 3: La fase di documentazione 11
Figura 4: Il piano di sviluppo personale 12
Figura 5: Diversi tipi di rapporti di consulenza sulle dimensioni stretching e direttiva 17
Figura 6: Mentoring sulle dimensioni stretching e direttiva. 18
Figura 7: Il modello di Mentoring Skills.....20
Figura 8: Concetti condivisi. L'idea di base delle ESCO 24
Figura 9: La struttura a tre pilastri delle ESCO 25
Figura 10: Etichette alternative per un docente universitario di letteratura 26

Elenco delle Tabelle

Tabella 1: Competenze del mentor derivanti dal processo TeBeVAT 13
Tabella 2: Differenze tra mentoring e coaching.....16
Tabella 3: Mentoring formale o informale.....19
Tabella 4: Competenze del mentor derivate dalla panoramica della letteratura 21
Tabella 5: Elenco completo delle competenze del mentor TeBeVAT 22

Necessità di una lista di controllo per il mentor

In TeBeVAT il mentor svolge un ruolo cruciale. Egli costituisce un punto di contatto principale per i candidati che partecipano al processo. In accordo con la gestione generale della qualità che è alla base del processo, è importante definire regole per stabilire un processo equo per tutti gli stakeholder. Come spiegato nella gestione della qualità TeBeVAT, lavoreremo secondo standard basati sulla norma EN ISO 17024-2012. Lo scopo di questa lista di controllo è quello di creare una comprensione comune di cosa è un mentor in TeBeVAT e cosa ci si può o si deve aspettare da questa persona. Ruoli, responsabilità e responsabilità del mentor sono descritti in questo documento. Esso delinea specificamente i bisogni e gli obblighi derivanti dal processo, arricchiti dalle caratteristiche generali di un buon mentor che sono tratte dalla letteratura scientifica.

Le competenze obbligatorie individuate per il mentor saranno descritte in una formulazione basata sulla tassonomia delle ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations). La banca dati è stata sviluppata per fornire agli istituti nazionali di istruzione e alle agenzie per l'impiego un quadro per classificare e confrontare professioni, abilità e competenze e qualifiche in tutta Europa. Utilizzando le competenze delle ESCO, si stabilisce la coerenza con gli altri risultati intellettuali del progetto e le competenze sono descritte in un linguaggio comune.

Gruppo Target

Questa lista di controllo si rivolge a tutte le parti interessate alla TeBeVAT. In primo luogo, le future istituzioni TeBeVAT, che possono essere istituzioni educative, associazioni industriali, autorità pubbliche, centri per l'impiego, ecc. In secondo luogo, gli organismi di certificazione nazionali di assegnazione e le autorità che hanno progettato il curriculum ufficiale e la certificazione formale per la professione in ogni paese. In terzo luogo, naturalmente, questa lista è destinata anche ai mentori attuali e futuri. Infine, si rivolge anche ai candidati che partecipano al processo. Dovrebbe essere vista come una linea guida e fonte di informazioni per tutti gli stakeholder. Con questa lista di controllo, cerchiamo di definire standard e stabilire la trasparenza del processo in generale e del tutor in particolare.

Le istituzioni TeBeVAT dei diversi paesi europei dovrebbero utilizzare questa lista come base per la selezione. Essa serve loro da guida e offre trasparenza nei confronti dei candidati, dei mentori, delle autorità nazionali e anche degli enti aggiudicatori. Le aspettative e le norme sono rivelate e spiegate in questo documento. La lista di controllo migliora la qualità delle decisioni di selezione e aiuta a rivedere attentamente le competenze e il background di un potenziale mentor. Inoltre, può essere utilizzata per la qualificazione. L'istituzione TeBeVAT deve formare i potenziali mentori secondo le nostre linee guida per soddisfare gli standard richiesti. Pertanto, serve anche come lista di controllo per i mentori attuali e futuri. Fornisce loro l'orientamento su cosa ci si aspetta e quali criteri devono

soddisfare per diventare un buon mentor. Uno degli obiettivi di TeBeVAT è il riconoscimento dei risultati dell'apprendimento informale. Un candidato può puntare ad ottenere una certificazione (parziale) della sua competenza. Con l'introduzione di TeBeVAT, sarà applicato un processo standard nei diversi paesi europei. Questo obiettivo può essere raggiunto solo in stretta collaborazione con gli organismi di certificazione nazionali e, naturalmente, con le autorità pubbliche. In questo documento apriamo loro il nostro processo e i nostri standard come invito per ulteriori scambi futuri sull'implementazione di TeBeVAT. Per il candidato serve a garantire che le decisioni siano eque e ben informate. La procedura di appello che sarà istituita è un altro passo avanti verso la trasparenza.

Diventare e trovare un mentor

Chi ha i requisiti per diventare mentor e su quali basi mentor e mentee, o nel nostro caso mentor e candidato lavorano insieme? In che modo mentor e figlioccio si accoppiano con successo? Come afferma Clutterbuck (2005), "la costruzione dei rapporti è la fase iniziale del mentoring, in cui le due parti interessate decidono se vogliono o meno lavorare insieme. …" La qualità del rapporto mentor-mentee determina il successo o il fallimento del mentoring e gli obiettivi qui fissati. Pertanto, in questa lista di controllo saranno definite alcune regole per diventare mentor e il processo di ricerca di un mentor.

Un candidato si presenta al punto di contatto nazionale TeBeVAT. Dopo l'accoglimento della domanda, durante l'ammissione, al candidato sarà consegnato un fascicolo informativo. Contiene tutti i documenti necessari come schede informative, dichiarazione sulla privacy dei dati, modelli per un accordo di mentoring, definizione degli obiettivi, ecc. Con questa cartella, l'istituzione TeBeVAT fornirà anche un elenco di mentori certificati. Il candidato ha la libera scelta di contattare qualsiasi persona di quella lista. Il rapporto deve essere volontario e basato sulla fiducia. Pertanto, non ci limiteremo ad assegnare un mentor al candidato. Mentor e candidato devono capire se la chimica è quella giusta e se vogliono lavorare insieme oppure no, nella fase di costruzione dei rapporti (Clutterbuck, 2005).

Ma perché non lasciare che il candidato nomini una persona di fiducia, come un amico, un ex superiore o altro come mentor? Dal nostro punto di vista, un mentor deve essere più di un amico. Deve avere una serie di competenze specifiche che sono obbligatorie per poter guidare con successo il candidato nel processo TeBeVAT. Essere assistiti da un amico o da un'altra persona di fiducia potrebbe potenzialmente imporre conflitti sia al mentor che al candidato. L'obiettività non è data, a causa del rapporto personale dei due che potrebbe portare a pregiudizi nella valutazione della qualità delle prove a nostro avviso. Se il mentor e il mentee sono ben conosciuti tra loro, le questioni personali potrebbero influenzare la valutazione del mentor (ad esempio, giudicare per paura di entrare in conflitto con l'amico). Supereremo questo problema nominando attentamente le persone come mentor sulla base dei criteri che definiamo in questa lista di controllo e formandole. In futuro, sarà sviluppata

una formazione standard per aumentare l'affidabilità del giudizio del mentor e del valutatore (ad esempio, creando consapevolezza degli errori di percezione psicologica, formandoli sugli standard, formando i quadri di riferimento, ecc.

La retribuzione del mentor deve essere chiarita a livello nazionale. Al momento non possiamo fornire una soluzione a questo problema in TeBeVAT. In alcuni paesi, come il Belgio, potrebbe esserci la possibilità di un accordo con il governo per assumersi i costi, perché potrebbe essere più economico qualificare in questo modo i professionisti del lavoro, per poi lasciarli percorrere nuovamente il percorso formativo tradizionale completo. Altri possibili modelli, ad esempio in Germania, includono che le associazioni industriali come la VPLT, la German Entertainment Technology Association, potrebbero fornire mentori esperti e retribuirli. Una possibile soluzione potrebbe anche essere quella di lavorare con i volontari e le parti interessate delle imprese che si occupano di eventi tecnologici.

Inserimento del mentor nel processo TeBeVAT

Per una piena comprensione dei ruoli, dei compiti e delle funzioni del mentor, è importante dare un'occhiata al processo. Illustrerà cosa ci si può e ci si deve aspettare dal mentor. La figura 1 fornisce una panoramica di TeBeVAT. Il colore viola indica il coinvolgimento del mentor in una fase del processo.

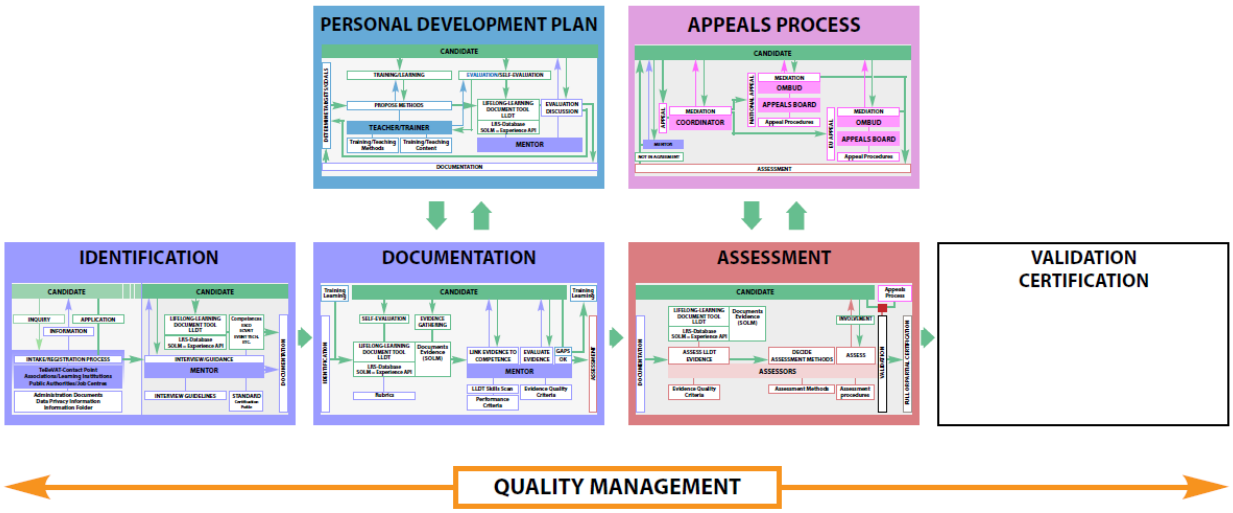

Figura 1: Panoramica del processo TeBeVAT

I compiti principali sono l'identificazione e la documentazione delle competenze e le relative prove del candidato. Se necessario, il mentor determina anche un Piano di Sviluppo Personale insieme al candidato. Non è coinvolto nella Valutazione, nella Procedura di Appello e nella Convalidazione/certificazione delle competenze. Questo è importante se vogliamo

garantire la gestione della qualità secondo la norma EN ISO 17024-2012. Diamo un'occhiata più da vicino a come il mentor è integrato nelle tre fasi del processo menzionato.

Funzioni e Compiti del Mentor

Ruoli secondo il Processo

La panoramica mostra chiaramente che il mentor è coinvolto solo nella prima metà del processo. Inizia con la fase di identificazione. Un candidato si presenta al punto di contatto TeBeVAT con il desiderio di partecipare al processo. Prima di iniziare, il candidato deve essere informato sul processo, sulle sue possibilità e sull'attività amministrativa. Il mentor ha un ruolo informativo all'inizio. Quando sia il mentor che il candidato accettano di lavorare insieme e stabiliscono che, in un accordo, il ruolo del mentor diventa guida e supporto del candidato. Il punto di partenza è l'autovalutazione delle competenze da parte dei candidati. "Un'abilità essenziale per l'apprendimento permanente è la capacità di valutare le proprie prestazioni e, di conseguenza, le proprie esigenze di apprendimento. Uno strumento di autovalutazione ha il potenziale per aiutare questo processo" (Stewart et al., 2000). Il Lifelong Learning Document Tool (LLDT) è uno strumento di autovalutazione. Contiene una lista di competenze che sono rilevanti per la professione di tecnico di palcoscenico e di evento. Per ognuna di queste competenze sono descritte le abilità e le conoscenze relative. Il candidato valuta le sue competenze sulla base di un sistema di valutazione a punteggio. In seguito, il ruolo del mentor è quello di aiutare il candidato a sviluppare intuizioni e facilitare i processi di riflessione. Sulla base dei risultati, egli intervista il candidato in modo approfondito. Lo scopo è quello di identificare le possibilità e gli obiettivi del candidato. Questi possono includere, ma non si limitano alla certificazione (parziale) delle competenze, allo sviluppo personale o alla creazione di consapevolezza. Poiché l'LLDT dovrebbe essere visto nel contesto dell'apprendimento permanente, naturalmente può essere un processo iterativo in cui il candidato compila l'autovalutazione più volte nel corso della sua vita professionale. I dettagli sono illustrati nella figura 2. Nella fase di documentazione il candidato raccoglie le prove che supportano la sua autovalutazione. Lo aiuta a perfezionare ulteriormente l'autovalutazione e a scoprire di cosa è capace. Queste prove possono essere qualsiasi cosa che sembra rilevante: un riferimento di lavoro da parte di ex datori di lavoro, un impegno volontario al di fuori del settore, foto e video di una mostra, certificati di formazione, un soggiorno all'estero, dati biografici, ecc. Questi elementi di prova dovrebbero essere collegati alle competenze che sono importanti per il candidato sulla base dei target e degli obiettivi dedotti nella fase di identificazione.

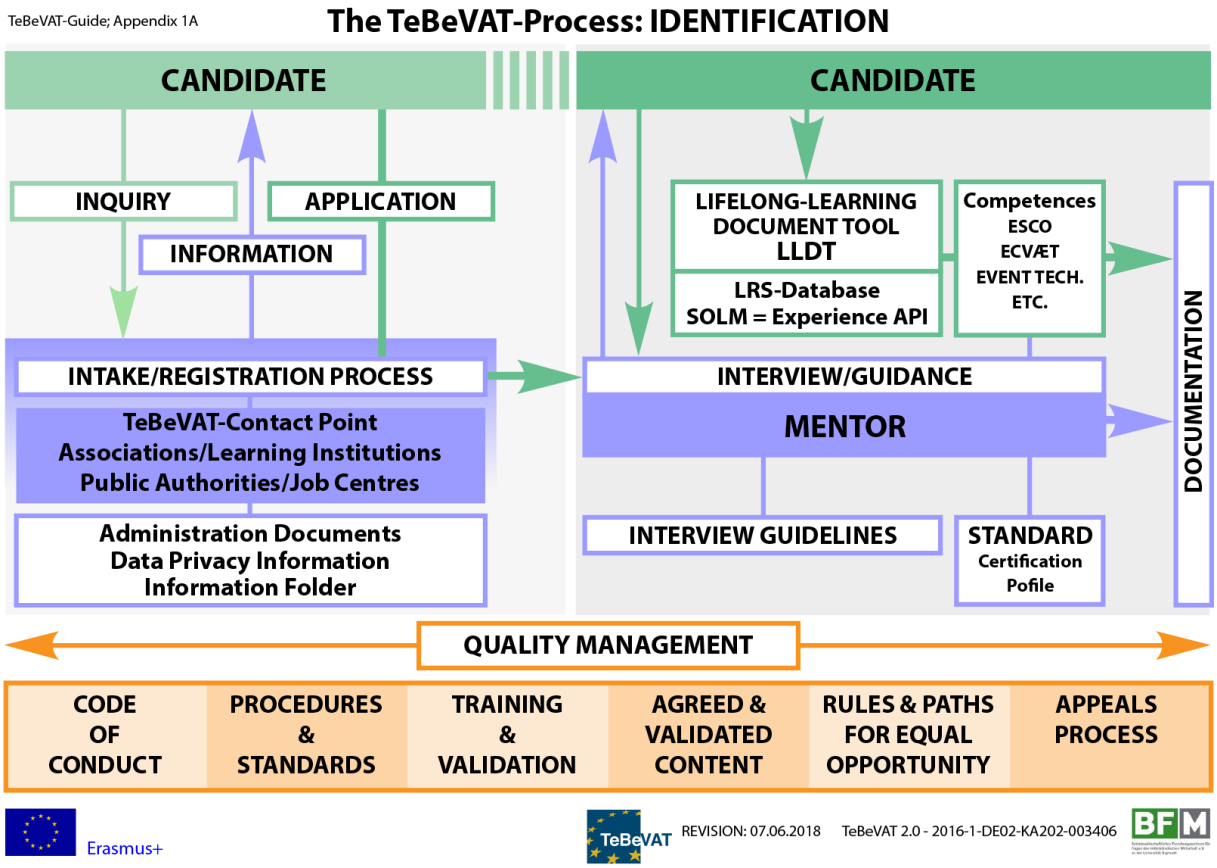

Figura 2: La fase di identificazione

Questo viene fatto con il supporto del mentor. La valutazione della formazione (specialmente sul quadro di riferimento) migliora significativamente l'affidabilità del giudizio e crea una comprensione condivisa delle prestazioni (Gorman & Rentsch, 2009).

Supporta il candidato nel trovare le cose che possono servire come prove e nel collegarle alle sue competenze. Il mentor deve essere formato sul quadro di riferimento.

Di conseguenza, un criterio per diventare mentor è la partecipazione alla sessione di formazione organizzata dalle istituzioni TeBeVAT. Essi esaminano passo dopo passo le prove fornite per verificare cosa potrebbe provare e se è sufficiente.

Alla fine, il mentor valuta le prove che il candidato ha presentato sulla base dei criteri di qualità delle prove su cui è stato precedentemente formato. Questa è chiamata la scansione delle competenze, "skills scan", LLDT (vedi Figura 3).

La scansione delle abilità aiuta il candidato a scoprire i suoi punti di forza e le competenze nascoste, nonché le debolezze su cui lavorare. La conoscenza approfondita del settore e dell'industria degli eventi è obbligatoria. Senza una profonda comprensione del lavoro di un tecnico di palcoscenico ed evento, una valutazione della qualità delle prove non è possibile.

Un altro criterio per la selezione di un mentor è quindi la sua esperienza nel settore. Per diventare mentor è obbligatorio un minimo di cinque anni di esperienza lavorativa attiva.

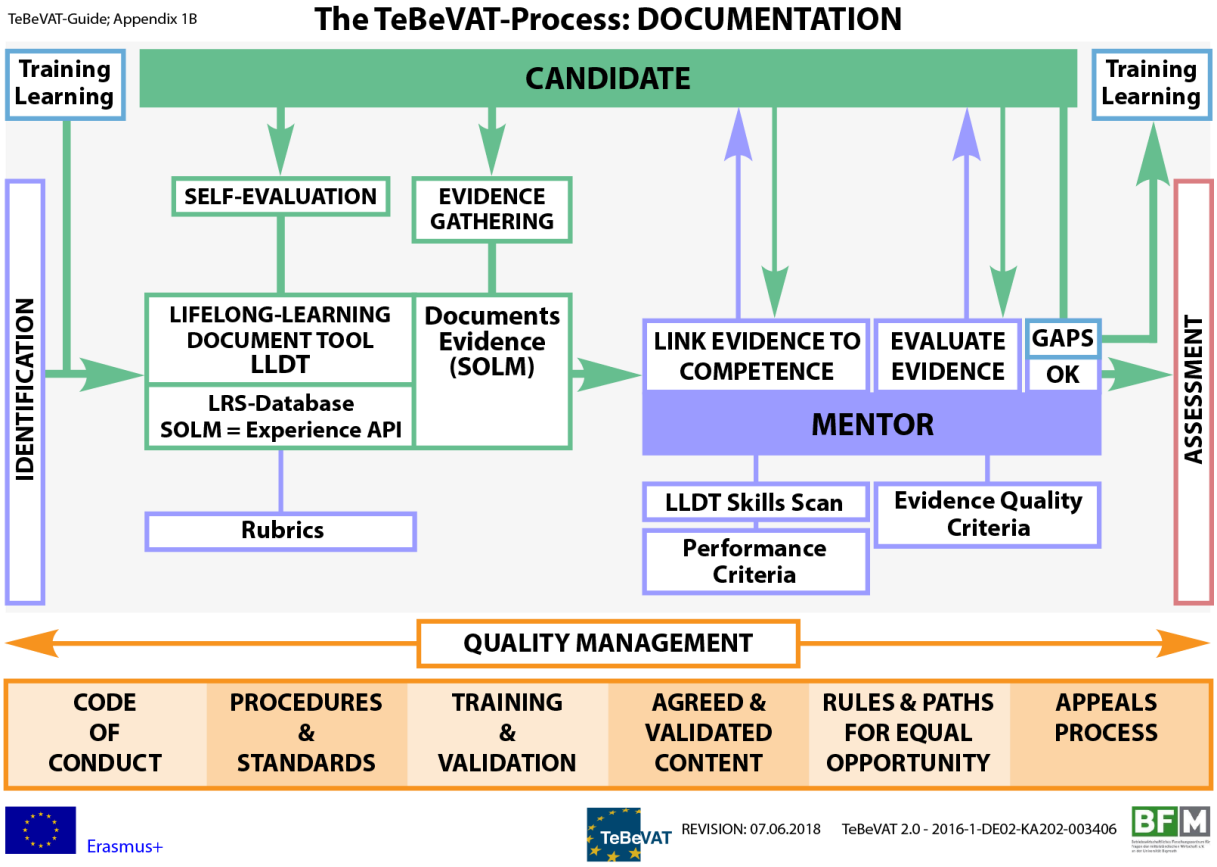

Figura 3: La fase di documentazione

Se il mentor e il candidato concordano sulle lacune di competenze e conoscenze, il mentor consiglia il candidato in materia di formazione e apprendimento. Dovrebbe proporre una strategia per affrontare le lacune e sviluppare un piano individuale di formazione ed educazione. Pertanto, la conoscenza di base del mercato dell'istruzione e dei metodi di formazione e di apprendimento è essenziale. Il mentor dovrebbe essere in grado di monitorare il mercato e sapere come colmare il gap di competenze e quale strategia di apprendimento si adatta meglio al candidato (ad esempio, esperienza pratica, ad esempio, apprendimento attraverso la pratica, corsi online, formazione faccia a faccia, apprendimento misto, autoapprendimento attraverso la lettura o su internet, etc.) La conoscenza dei metodi di apprendimento è la base per poter identificare la giusta strategia per il candidato. Ad esempio, la conoscenza delle nuove norme di salute e sicurezza può essere ottenuta al meglio in un corso in classe con una certificazione formale al termine del corso, mentre l'utilizzo di un'apparecchiatura dimmer richiede presumibilmente un'esperienza pratica con diverse attrezzature e conoscenze procedurali. Questo è un altro criterio per la selezione di un

mentor. Ha bisogno di una precedente esperienza lavorativa come mentor e/o di un background (educativo) nell'area di apprendimento. I dettagli del Piano di sviluppo personale sono illustrati nella figura 4.

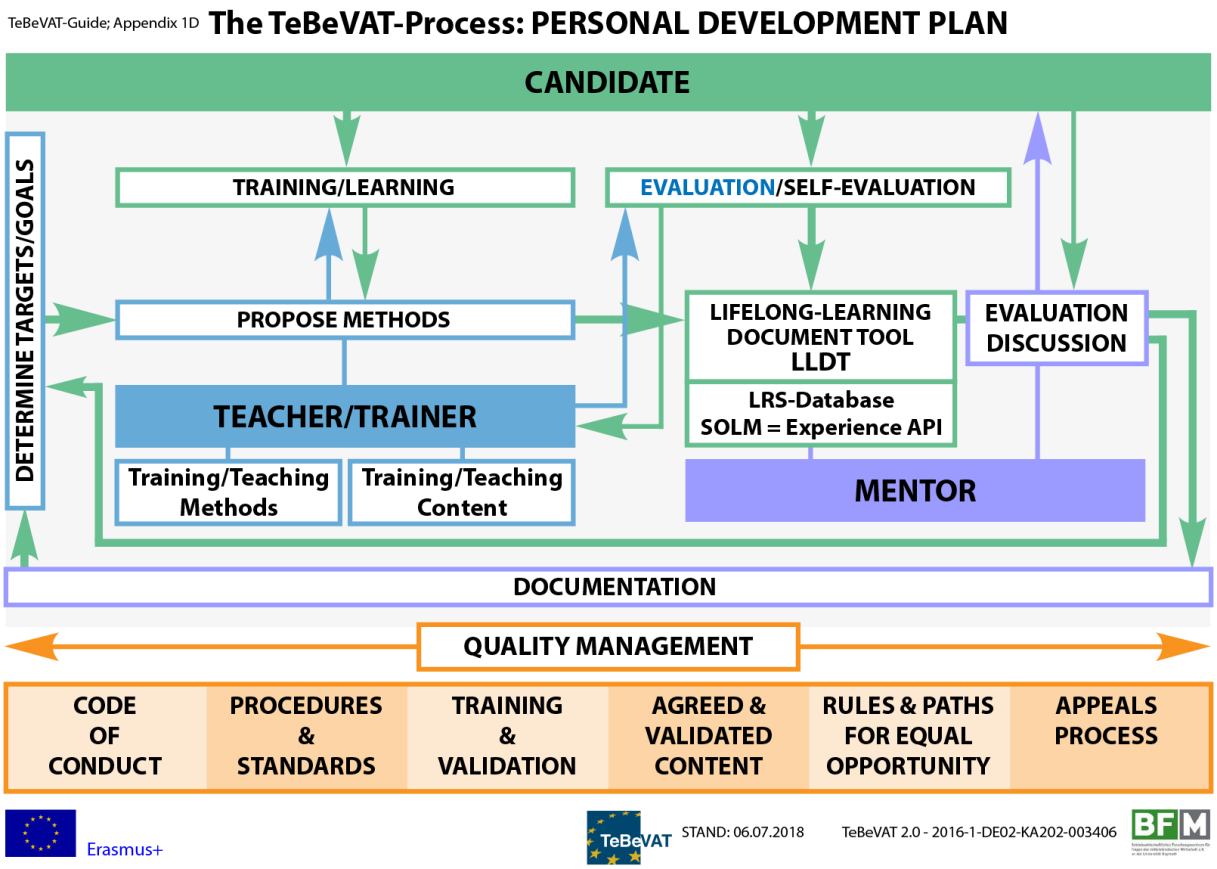

Figura 4: Il piano di sviluppo personale

Dettagli di competenza dal processo

Il mentor ha una serie di funzioni e compiti specifici che abbiamo derivato dal processo di cui sopra. Per una migliore comprensione, la seguente tabella riassume quanto detto e riassume le competenze sotto le tre categorie orientamento alla formazione e all'istruzione, qualità ed etica e amministrazione.

Tabella 1: Competenze del mentor derivanti dal processo TeBeVAT

Category	Mentor Competences
Orientamento alla formazione e all'istruzione	• Identificare i divari tra autovalutazione e prove, deducendo così i bisogni formativi del candidato rispetto ai suoi obiettivi e target. • Consigliare il candidato in materia di formazione e istruzione e sviluppare un piano di apprendimento insieme al candidato. Conoscenza dell'evoluzione del mercato dell'istruzione e del settore delle tecnologie di scena e degli eventi per poter individuare le formazioni e i metodi di formazione più adatti alla formazione.
Qualità ed etica	• Conoscere e rispettare gli standard di qualità TeBeVAT descritti nella Gestione della Qualità. • Rispettare il Codice di Condotta TeBeVAT
Amministrazione	• Somministrare al candidato le cartelle informative e tutte le informazioni necessarie durante l'assunzione. • Organizzare se stessi e documentare i progressi del mentoring con il candidato

Delimitazione di un mentor e di un valutatore

In TeBeVAT, il mentor non è coinvolto nella valutazione di un candidato. In linea con la gestione della qualità basata sulla norma EN ISO 17024-2012, la valutazione dovrebbe essere effettuata da una terza parte indipendente che non è stata coinvolta nella formazione e nell'istruzione del candidato. In questo paragrafo, le funzioni del mentor e del valutatore saranno spiegate e delimitate. Come descritto nella TeBeVAT-Guide (2016), "Un Mentor supporta e guida un candidato che utilizza i TeBeVAT-Tools per raggiungere i suoi obiettivi nella preparazione della valutazione dell'apprendimento precedente verso una (parziale) qualifica. Questo significa che il Mentor aiuterà e sosterrà il candidato, ma è il

candidato che sviluppa intuizioni ..... il TeBeVAT-Mentor utilizza il TeBeVAT-Tools per valutare le prove fornite dal candidato e determinare il piano di apprendimento necessario ....". Rispetto a questa definizione, "il TeBeVAT-Assessor utilizza tutte le informazioni fornite per valutare il candidato. Durante il processo, possono essere implementati strumenti e metodi di valutazione riconosciuti. Infine, il TeBeVAT-Assessor prepara un documento = TeBeVAT-Audit, per l'istituzione convalidante e il candidato, confermando le capacità e le competenze del candidato. Le specifiche e i requisiti degli organismi di convalida devono essere inclusi nel TeBeVAT-Audit, poiché questi saranno necessari per il rilascio di un certificato formale, diploma o titolo. Attesta che un insieme di risultati dell'apprendimento (conoscenze, know-how, abilità e/o competenze) acquisiti da un individuo sono stati valutati rispetto a uno standard predefinito". In altre parole, il mentor assiste il candidato nella preparazione dell'audit, ma non prepara l'audit per il candidato. Non può fare da mentor e valutare il candidato allo stesso tempo. Se il mentor valuta e testa il candidato per mezzo di metodi di valutazione standardizzati, egli crea delle prove. "I metodi di valutazione sono le strategie, le tecniche, gli strumenti e gli strumenti per la raccolta di informazioni per determinare in che misura gli studenti dimostrano i risultati di apprendimento desiderati" (Orange County Community College, n.d.). Per evitare distorsioni e garantire l'indipendenza dell'attestazione dei risultati di apprendimento, il valutatore e il mentor sono separati in TeBeVAT. Supponiamo che questo migliorerà anche l'accettazione di TeBeVAT presso gli organismi di certificazione nazionali.

Questo non significa che una persona altamente formata e qualificata non potrebbe assumere un doppio ruolo. Un mentor potrebbe essere un valutatore per un individuo e assumere il ruolo di mentor per un altro candidato. Conoscere entrambe le parti potrebbe effettivamente aiutarlo a fornire una migliore guida per un candidato, perché sa cosa ci si aspetta specificamente per una valutazione positiva delle competenze. Per un singolo candidato, tuttavia, il mentor e il valutatore devono essere due persone diverse per soddisfare gli standard di qualità.

Prospettiva scientifica del mentoring

Per avere una solida base di conoscenze per la checklist, abbiamo arricchito il profilo del mentor con i risultati della letteratura scientifica. La rassegna riassume le attuali scoperte sul mentoring e su ciò che un mentor definisce. Certamente, si tratta di una panoramica limitata e non pretende di riprodurre l'intera letteratura accademica. Il termine mentor stesso risale alla mitologia greca dell'Odissea di Omero (McLaughlin, 2010; Allen e Eby, 2007) dove Ulisse chiese al suo vecchio amico Mentor di prendersi cura e consigliare suo figlio Telemaco durante la sua assenza nella guerra di Troia. In questo periodo si dice che la dea Atena sia apparsa più volte nella forma umana di Mentor per guidare e consigliare saggiamente Telemaco. Questo è il modo in cui la parola mentor è entrata nella lingua

inglese comune. Nel corso del tempo, sono emerse molte definizioni di mentoring. Queste sono piuttosto eterogenee, a seconda del contesto (ad esempio, accademico, aziendale o educativo) e degli obiettivi del rapporto mentor-mentee. Una panoramica delle diverse definizioni si trova in (Ziegler, 2009). Egli propone una definizione ideale-tipica che segue l'antico modello di ruolo dell'Odissea: Il mentoring è una relazione diadica relativamente stabile nel tempo tra un mentor esperto e le sue esperienze meno mentee. È caratterizzato da fiducia reciproca e buona volontà, con l'obiettivo di favorire l'apprendimento e lo sviluppo, nonché il progresso del mentee. (Ziegler, 2009). Una definizione più semplice e accattivante viene da Clutterbuck (2014).

M manages the relationship - gestisce il rapporto
E encourages - incoraggia
N nurtures - nutre
T teaches - insegna
O offers mutual respect - offre rispetto reciproco
R responds to the mentee’s needs - risponde alle esigenze del mentee

Nel suo libro, Clutterbuck (2014) sottolinea esplicitamente che negli ultimi decenni è cambiata la visione del mentor che gestisce la relazione. Si è spostato verso il mentor che assiste il mentee nell'assumere la gestione della relazione. La posizione del mentor è di supporto per "aiutare il mentee a trovare la propria soluzione" (Clutterbuck, 2005) con un minimo intervento.

Quasi ogni autore ha una propria definizione, adattata alle esigenze specifiche del contesto e dell'ambiente. Per questo motivo, rinunceremo a un ulteriore confronto e analisi delle diverse definizioni di mentoring a questo punto. Sulla base dei diversi ruoli e funzioni del mentor, abbiamo sviluppato la nostra definizione: Un mentor fornisce guida e consulenza per prepararsi al riconoscimento dell'apprendimento precedente. Aiutano i clienti a fissare obiettivi chiari per il loro sviluppo personale e consigliano su ulteriore formazione, apprendimento o accesso al mercato del lavoro. I mentori in questo settore devono essere specializzati nell'apprendimento informale e non formale. Sono caratterizzati da empatia, flessibilità nell'orientamento e da una specifica conoscenza specialistica.

L'attenzione all'auto-responsabilità del candidato è in linea con il processo TeBeVAT. Abbiamo dichiarato che il mentor "aiuta il candidato a prepararsi all'audit ma non prepara l'audit per il candidato". Questo smentisce anche il mentoring dal coaching, due termini che in passato hanno creato confusione perché sono spesso usati come sinonimi. Secondo Megginson e Clutterbuck (2008) il mentoring è un rapporto a lungo termine con obiettivi che possono cambiare, ma che sono sempre definiti e fissati dal mentee, che guida il processo. In TeBeVAT vogliamo chiaramente che l'individuo si assuma la responsabilità del

proprio sviluppo ed elabori una propria soluzione. Questa è stata l'origine della discussione nel team di progetto per allontanarsi dal termine TeBeVAT Coach che è stato usato nel progetto precedente (Teilzertifizierung im Berufsfeld Veranstaltungstechnik, 2015-1-DE02-KA202-002429).

Delimitazione di un mentor e di un coach

In questo paragrafo verrà spiegato il motivo per cui si parla più di un mentor che di un coach. La differenza principale è, come detto sopra, che la relazione nel mentoring è guidata dal mentee. Il Coaching a confronto è guidato dal coach. Vedere la Tabella 1 per una panoramica.

Tabella 2: Differenze tra mentoring e coaching, basato su Clutterbuck (2014) e Lockett (2004)

Traditional Coaching	Mentoring
Preoccupato dal compito	Preoccupato per le implicazioni che vanno oltre il compito / sui progressi compiuti
Si concentra su competenze e prestazioni	Si concentra su capacità e potenzialità
Ordine del giorno stabilito dal o con il coach	Ordine del giorno stabilito dall'allievo
In genere risponde ad un'esigenza a breve termine	Tipicamente un rapporto a lungo termine, spesso "a vita".
Principalmente un ruolo di line manager	Funziona meglio off-line
Enfatizza il feedback (esplicito) all'allievo	Enfatizza il feedback (implicito) e la riflessione da parte dell'allievo
Guidato dal coach!	Guidati dal mentee!

"Il coaching tradizionale è relativamente direttivo" (Clutterbuck, 2014) e riguarda un compito specifico. L'obiettivo è quello di migliorare le prestazioni e le competenze di un cliente in questo compito. Gli obiettivi sono stabiliti dall'allenatore o in accordo con l'allenatore, in genere per affrontare un breve periodo di tempo necessario per le prestazioni. Può essere utilizzato in un contesto organizzativo in cui il coach potrebbe essere un supervisore diretto. Il feedback esplicito delle prestazioni è apprezzato e utilizzato per il miglioramento. Il mentoring in confronto, ha fissato liberamente l'agenda su un obiettivo a lungo termine. Si concentra sulle capacità e sul potenziale di una persona nel suo complesso. Il mentee stabilisce da solo l'agenda e decide su cosa vuole lavorare. Il feedback (implicito) è supportato per aiutare il discente a comprendere i suoi comportamenti con l'obiettivo di innescare l'auto-riflessione. Il mentee elabora le proprie soluzioni con l'input e la guida del mentor come modello di ruolo. Questo non significa che non ci sia sovrapposizione tra un

mentor e un coach (Clutterbuck, 2014; Lockett, 2004; Megginson & Clutterbuck, 2008). Un coach ha bisogno delle stesse abilità sociali e della stessa conoscenza dei metodi per lavorare in una relazione diadica su una relazione. Costruire relazioni è un obiettivo che entrambi hanno. Il mentoring è abbastanza flessibile e potrebbe essere utilizzato anche in un contesto organizzativo. Questo elenco di differenze e similitudini è più ampio, ma bisogna tenere presente che il focus principale è diverso (Megginson & Clutterbuck, 2008). Clutterbuck (2014) ha classificato diversi tipi di rapporti di consulenza sulle due dimensioni direttiva e stretching. Ha cercato di evidenziare le differenze nel focus con la matrice. Naturalmente, le dimensioni devono essere viste come un continuum, come più o meno direttiva e più o meno stretching / nutrimento.

Figura 5: Diversi tipi di rapporti di consulenza sulle dimensioni stretching e direttiva (Clutterbuck, 2014)

"Il rapporto di mentoring efficace richiede allo stesso modo una miscela (spesso mutevole con le esigenze del mentee) di focalizzazione del compito (per cui leggere la sfida o lo stretching) e comportamenti di supporto (per cui leggere il nutrimento)" (Clutterbuck, 2014). È necessario un mix equilibrato degli attributi delle due dimensioni. Gli altri tipi di realrionship consultive si stabiliscono alle estremità del continuum. Il coaching tradizionale è piuttosto direttivo e focalizzato sul compito, mentre la consulenza è più non direzionale e nutriente. Cercando di visualizzare ciò che è stato detto sopra, nella matrice, il mentoring dovrebbe essere posizionato da qualche parte nel mezzo (vedi aree con linee tratteggiate).

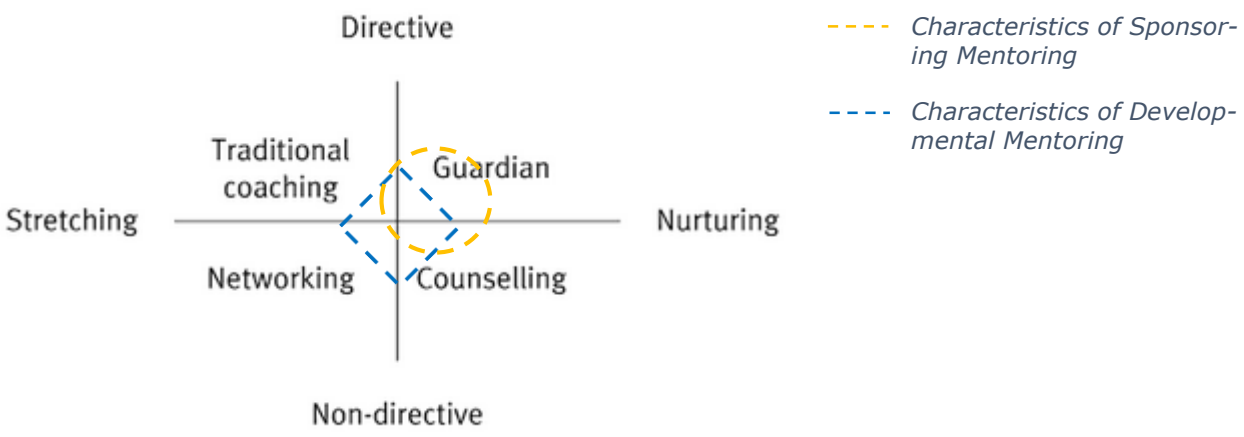

Figura 6: Mentoring sulle dimensioni stretching e direttiva. Basato su Clutterbuck (2014)

In letteratura, due tipi di mentoring sono spesso differenziati. Un tipo è lo Sponsoring Mentoring (più un modello statunitense) che si concentra su un protetto mentor più anziano in modo gerarchico. L'altro tipo è il Developmental Mentoring (più un modello europeo) che si concentra su un mentee con un modello di apprendimento più bidirezionale con il mentor (Clutterbuck, 2014). La loro focalizzazione è leggermente diversa a nostro avviso, come si può vedere nella figura 2. Disegnato in giallo, Developmental Mentoring, e in blu Sponsoring Mentoring. In TeBeVAT è più un mentor che un coach ed è più un mentoring di sviluppo che un mentoring di sponsorizzazione. Il TeBeVAT Mentor analizza l'autovalutazione del candidato (=mentee), con l'obiettivo di identificare le discrepanze e/o rivelare talenti nascosti. L'analisi del gap di competenze dovrebbe innescare processi di riflessione che consentano al candidato di prepararsi ad una valutazione delle sue competenze. È responsabilità di fare uso di questo feedback e di fissare degli obiettivi.

Il mentoring non è differenziato solo per tipo (sviluppo vs. sponsorizzazione), ma anche rispetto al contesto, agli obiettivi e ai gruppi target.

Forme di Mentoring

Graf e Edelkraut (2017) postulano diverse forme di Mentoring: Mentoring classico, Cross Mentoring, Reverse Mentoring, Peer Mentoring, Group Mentoring, Blended Mentoring e Informal Mentoring. Il Mentoring Classico è una forma di mentoring nel senso dell'antico modello di ruolo. Una persona anziana ed esperta supporta una persona più giovane ed inesperta nel suo sviluppo personale e professionale. È appropriato in qualsiasi contesto in cui avviene il trasferimento di conoscenze e un giovane può trarre beneficio da intuizioni nei livelli più alti della gerarchia o dell'esperienza. Il Cross Mentoring si riferisce ad un contesto organizzativo. Soprattutto le piccole e medie organizzazioni (PMI) hanno risorse limitate che le limitano nello sviluppo di un proprio programma di mentoring; oppure lo

sforzo di creare un programma per un solo potenziale beneficiario o mentee non è giustificabile. In questo caso, le aziende possono unire le forze e condividere le loro risorse. Tandem di mentor e mentee provenienti da diverse organizzazioni sono riuniti. Questa forma di mentoring presenta diversi vantaggi, oltre all'ovvio utilizzo di sinergie: crea una rete tra le imprese, amplia l'orizzonte del mentee al di là della propria organizzazione e permette di condividere intuizioni e best practice tra le aziende. Nel Reverse Mentoring, i ruoli sono spostati rispetto al Mentoring Classico. La persona più giovane è il mentor e la vita vissuta è quella del mentee. L'idea è quella di favorire la comprensione della posizione dell'altra persona. Inoltre, vengono scambiate conoscenze "fresche", ad esempio su argomenti informatici, nuovi approcci scientifici o competenze in materia di Social Media. Il Peer Mentoring viene applicato principalmente nel contesto educativo in cui studenti o persone con lo stesso status si sostengono reciprocamente. Si basa sull'idea di auto-organizzazione, impegno e auto-responsabilità. Il consiglio di una persona che occupa la stessa posizione può sembrare molto più autentico e in contatto con la realtà rispetto al consiglio di un superiore. Nel Mentoring di Gruppo, un mentor di solito accompagna più di un mentee. Può anche essere applicato in contesti con risorse limitate, come il Cross Mentoring. Ma può anche essere usato quando si vogliono combinare i vantaggi dei formati di scambio peer-to-peer con i benefici del mentoring individuale come nel Mentoring Classico.Il Blended Mentoring è in linea con l'idea di approcci di Blended Learning in cui si combinano elementi, ad esempio corsi online e offline. Gli incontri personali di mentoring sono integrati da piccole unità di apprendimento online sia per il mentor che per il mentee. I risultati possono contribuire agli incontri personali come base per la discussione. L'ultimo è il Mentoring Informale. È probabilmente la forma più comune di mentoring. Il mentor e il mentee lavorano insieme su base volontaria, senza alcuna cornice formale, con un programma organizzato da un'organizzazione, un'istituzione educativa o altra istituzione. Una descrizione dettagliata delle diverse forme illustrate da esempi reali è fornita in Graf e Edelkraut (2017). La Tabella 2 riassume le differenze tra Mentori informali e formali.

Tabella 3: Mentoring formale o informale (vedi Schunk & Mullen (2013: 361-389); Clutterbuck (2014: 21)). Anche confrontare Höher (2014)

Mentoring formale	**Mentoring informale**
Coordinatore o responsabile del programma designato	Il rapporto è volontario - nessun obbligo
Sponsorizzazione visibile del leadership team	Elementi forti di amicizia ed empatia
Scopo chiaramente definito	Flessibilità
Processi di misurazione e revisione	Carriera e funzioni psicologiche

Una struttura formale è essenziale perché fornisce significato, supporto e direzione alle relazioni.	Il mentoring informale permette di far fiorire le relazioni individuali

Profilo delle competenze

La quantità di letteratura sul mentoring di successo e la competenza di un mentor è cresciuta costantemente in passato, il che dimostra che il mentoring è diventato molto popolare in molti campi di applicazione come importante strumento di sviluppo (Höher, 2014). Il successo del mentoring dipende fortemente dalla qualità del rapporto di mentoring. Pertanto molti studi riguardano le competenze di un buon mentor (Clutterbuck, 2014; Graf & Edelkraut, 2017; Phillips-Jones, 2003; Stöger, Ziegler, & Schimke, 2009). L'elenco delle possibili competenze è enorme, quindi mostreremo solo un esperto della letteratura e daremo una panoramica in questo capitolo.

Clutterbuck (2005) ha detto che è "la responsabilità primaria di un mentor di rispondere ai bisogni del mentee". Per poter consigliare e guidare il mentee deve essere in grado di riconoscere l'essenza della situazione e reagire in modo appropriato. Phillips-Jones (2003) descrive le abilità specifiche dei mentori e dei mentee e le abilità di base condivise che sono rilevanti per entrambi (vedi Figura 1).

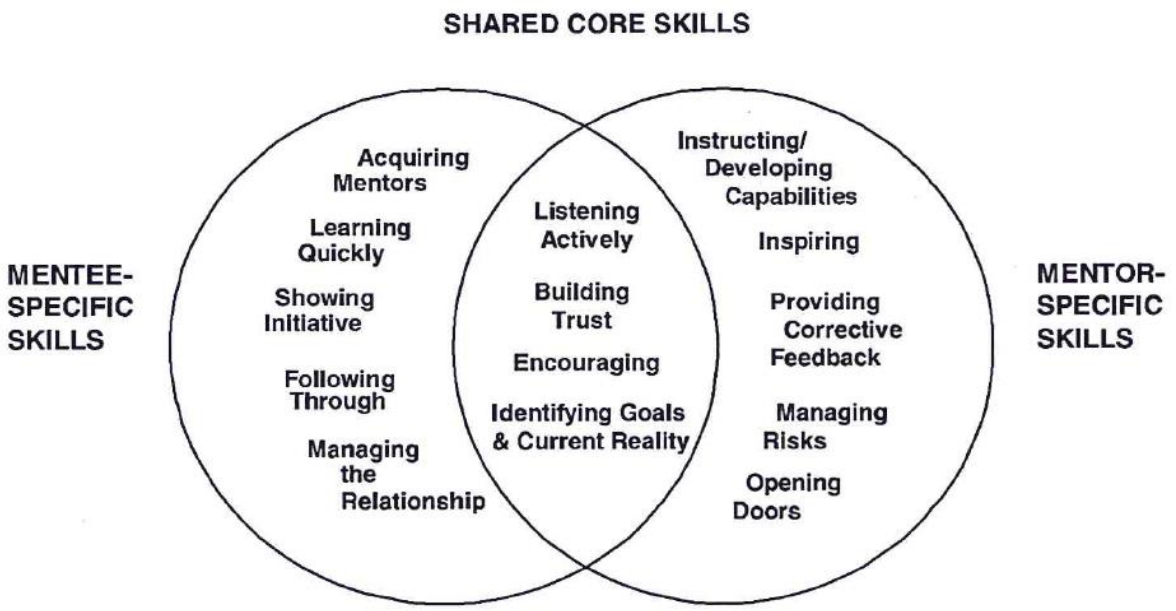

Figura 7: Il modello di Mentoring Skills (Phillips-Jones, 2003)

Nel 2005, Clutterbuck ha definito le capacità fondamentali di un mentor. L'aggregato cinque capacità di base sono:

- Autoconsapevolezza e consapevolezza comportamentale (comprensione degli altri)
- Esperienza professionale e senso delle proporzioni
- Comunicazione e modellizzazione concettuale
- Impegno per il proprio apprendimento e per aiutare gli altri ad apprendere
- Gestione delle relazioni e chiarezza degli obiettivi
- (vedi ad esempio, Clutterbuck 2005, 4)

Fleming et al. (2013) hanno trovato sei competenze rilevanti per i mentori: Mantenere una comunicazione efficace, allineare le aspettative, valutare la comprensione, affrontare la diversità, promuovere lo sviluppo professionale e favorire l'indipendenza. Abbiamo spiegato in precedenza la differenza tra mentor e valutatore per assicurare la gestione della qualità in TeBeVAT. Pertanto, non ci aspettiamo che il mentor valuti la comprensione come in una valutazione standardizzata. Naturalmente, per essere in grado di valutare la qualità delle prove, il mentor deve avere conoscenze di base, ma non deve valutare il candidato come farebbe il valutatore. Questo ci lascerà con le altre cinque competenze.

Per dare una migliore visione d'insieme abbiamo riassunto le competenze a nostro avviso più rilevanti nelle categorie consulenza e orientamento, comunicazione e feedback, sviluppo professionale. Queste sono elencate di seguito.

Tabella 4: Competenze del mentor derivate dalla panoramica della letteratura

Categoria	Competenze
Consulenza e orientamento	• Rispondere alle esigenze dell'allievo • Costruire la fiducia • Identificare gli obiettivi e la realtà attuale • Consapevolezza di sé e consapevolezza comportamentale (comprensione degli altri) • Gestione delle relazioni e chiarezza degli obiettivi • Affrontare la diversità
Comunicazione e feedback	• Ascolto Attivamente • Incoraggiante

	• Comunicazione e modellizzazione concettuale • Mantenere una comunicazione efficace
Sviluppo professionale	• Impegno per il proprio apprendimento e per aiutare gli altri ad apprendere • Promozione dello sviluppo professionale Conoscenza e senso delle proporzioni.

Quando li prendiamo insieme e aggiungiamo le competenze che abbiamo derivato dal processo, la nostra tabella definisce sei gruppi di competenze che consideriamo importanti per il mentor. L'elenco completo come punto di partenza per la nostra ricerca ESCO è riportato di seguito.

Tabella 5: Elenco completo delle competenze del mentor TeBeVAT derivanti dalla revisione del processo e della letteratura

Categoria	Competenze
Consulenza e orientamento	• Rispondere alle esigenze dell'allivo • Costruire la fiducia • Identificare gli obiettivi e la realtà attuale • Consapevolezza di sé e consapevolezza comportamentale (comprensione degli altri) • Gestione delle relazioni e chiarezza degli obiettivi • Affrontare la diversità
Comunicazione e feedback	• Ascolto Attivamente • Incoraggiante • Comunicazione e modellizzazione concettuale • Mantenere una comunicazione efficace

Orientamento alla formazione e all'istruzione	• Identificare i divari tra autovalutazione e prove, deducendo così i bisogni formativi del candidato rispetto agli obiettivi della certificazione (parziale) • Consigliare il candidato in materia di formazione e istruzione e sviluppare un piano di apprendimento insieme al candidato.
Qualità ed etica	• Conoscere e rispettare gli standard di qualità TeBeVAT descritti nella Gestione della Qualità. • Rispettare il Codice di Condotta TeBeVAT
Sviluppo professionale	• Impegno per il proprio apprendimento e per aiutare gli altri ad apprendere • Promuovere lo sviluppo professionale
Amministrazione	• Somministrare al candidato le cartelle informative e tutte le informazioni necessarie durante l'assunzione. • Organizzare se stessi e documentare i progressi del mentoring con il candidato

Consolidamento con ESCO

"ESCO è la classificazione multilingue delle abilità, competenze, qualifiche e professioni europee. La classificazione ESCO identifica e classifica le capacità, le competenze, le qualifiche e le professioni rilevanti per il mercato del lavoro, l'istruzione e la formazione in Europa" (Direzione generale per l'occupazione, gli affari sociali e l'inclusione, 2017). In altre parole, si tratta di una tassonomia che cerca di mettere in relazione le competenze con i profili professionali, rendendole così comparabili in tutta Europa. Le agenzie di collocamento, gli istituti di formazione o le aziende possono cercare nel database per trovare un profilo che si adatta alle loro posizioni vacanti. Il profilo fornisce loro una descrizione standard e un insieme di competenze che possono essere considerate rilevanti per una specifica professione. In questo modo, può essere un "linguaggio comune" per i professionisti delle risorse umane in Europa (Commissione Europea, 2017) a causa della comprensione condivisa di un'occupazione (vedi Illustrazione 2). L'obiettivo è quello di consentire,

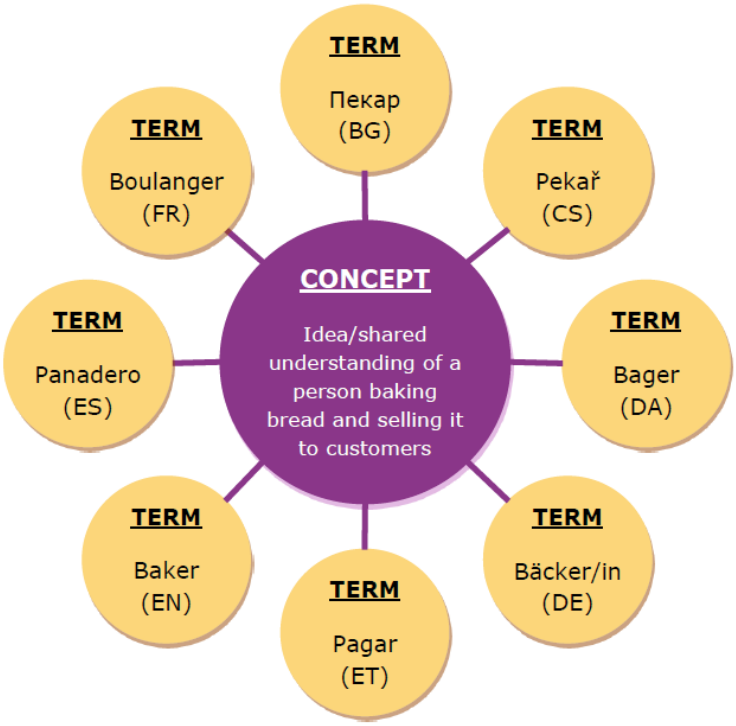

Figura 8: Concetti condivisi. L'idea di base delle ESCO (Direzione Generale Occupazione, Affari Sociali e Inclusione, 2017)

in ultima analisi, la libera circolazione dei lavoratori all'interno dell'UE. Ad esempio, le ESCO forniscono un concetto condiviso di "panettiere", che è comune in tutte le lingue e descrive l'essenza del lavoro con termini rispettivi in ogni lingua che sono una sorta di etichetta comune per il lavoro.

Struttura di base delle ESCO: Occupazioni contro abilità/competenze

La struttura della tassonomia delle ESCO è suddivisa in tre pilastri interconnessi. Il primo pilastro contiene singole competenze e abilità, nonché conoscenze. Queste sono collegate a professioni per le quali è rilevante un insieme specifico e unico di abilità, competenze e conoscenze. Tuttavia, alcune abilità possono essere rilevanti per più di un profilo professionale. La conoscenza del servizio clienti, ad esempio, è importante per un agente di call center, una receptionist, una cassiera, un consulente per i diritti dei consumatori, un responsabile di un salone di bellezza e molti altri ancora. Le professioni del secondo pilastro sono legate alle qualifiche. Il terzo pilastro delle qualifiche cerca di raccogliere le informazioni esistenti sulle qualifiche rilevanti nel mercato del lavoro europeo da due fonti: le banche dati nazionali delle qualifiche degli Stati membri e le qualifiche fornite direttamente a livello europeo, ESCO. (Direzione generale per l'occupazione, gli affari sociali e l'inclusione, 2017). Per rimanere con i tecnici del palcoscenico e dell'evento faremo un esempio del perché questo è così importante: c'è il "Meister für Veranstaltungstechnik" in Germania, il "Podiumtechnicus" in Belgio, e il "Certificate in Technical Theatre" in Inghilterra. In molti

eventi e concerti con artisti famosi, si trovano lavoratori provenienti da diversi paesi europei. Ma come fa un datore di lavoro a sapere che il tecnico di eventi dall'Inghilterra che gli fa domanda è qualificato come il "Meister für Veranstaltungstechnik" dalla Germania, se i curricula e le descrizioni per la qualifica sono diversi in ogni paese? Ecco che entra in vigore il TeBeVAT. Il team di progetto ha lavorato su una lista di abilità e competenze che definiscono l'occupazione di un tecnico evento con l'obiettivo finale di avere la possibilità di certificare le stesse competenze nei paesi coinvolti. L'interconnessione dei tre pilastri è illustrata nell'illustrazione 3. I tre pilastri abilità, occupazioni e qualifiche sono interconnessi. Per rimanere coerenti con questa idea, il profilo delle competenze del mentor dovrebbe basarsi sulle ESCO per fornire un'etichetta e una descrizione uniformi.

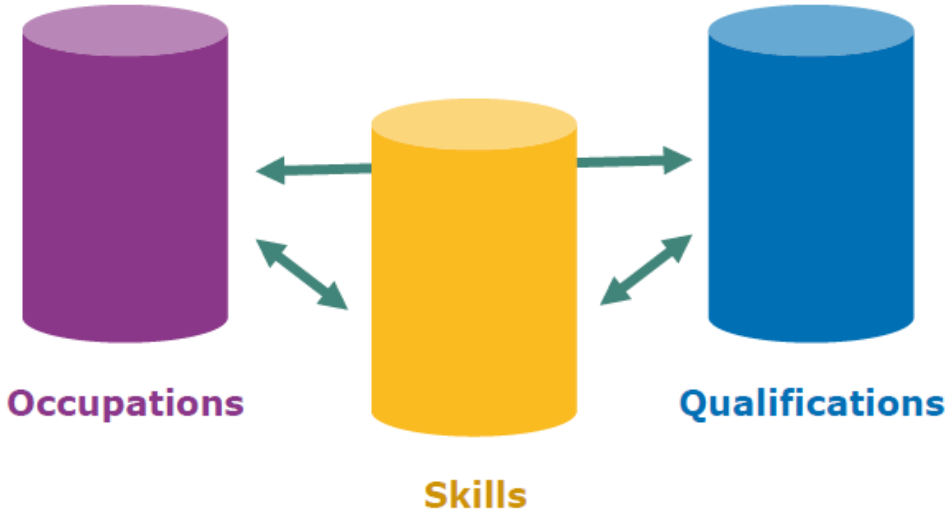

Figura 9: La struttura a tre pilastri delle ESCO

Approccio al profilo del mentor

Il profilo cerca di tradurre le competenze richieste dal mentor che abbiamo definito nella precedente revisione della letteratura nella formulazione delle ESCO. I contenuti delle ESCO sono stati inizialmente sviluppati in inglese e poi tradotti nelle comuni lingue europee. Al momento esistono 27 traduzioni. Pertanto, la ricerca nel database è stata effettuata in inglese, per evitare confusione a causa delle differenze di formulazione tradotta. Il profilo di un mentor dell'apprendimento, ad esempio, è intitolato "Lerncoach" in tedesco. "Ogni concetto è associato ad almeno un termine in tutte le lingue ESCO. In molti casi, una lingua contiene più di un termine per riferirsi allo stesso concetto o a un concetto molto simile. Le ESCO possono quindi contenere più termini per concetto" (Direzione generale Occupazione, affari sociali e inclusione, 2017). Questi termini sono elencati sotto la descrizione del profilo. Ad esempio, in inglese, un "docente universitario di letteratura" è descritto da più di 15 termini alternativi. Si veda l'illustrazione 4 per esempi.

Figura 10: Etichette alternative per un docente universitario di letteratura

Il punto di partenza della ricerca è stato il pilastro delle occupazioni. Non esiste un profilo generalizzato di mentor. Questo vale anche per il profilo di un valutatore. Ma c'è una serie di profili specializzati che si sovrappongono in gran parte, ma che contengono anche un insieme di competenze uniche per il settore dell'occupazione. Queste non si adattavano completamente ai nostri scopi. Abbiamo capito che l'insieme di competenze deve essere adattato alle esigenze del processo e dal punto di vista generale della revisione della letteratura scientifica. Pertanto, l'attenzione è stata posta sul pilastro delle competenze. Abbiamo cercato nel database le sei categorie di competenze che abbiamo definito sopra. Abbiamo inserito anche i risultati dei pilastri delle professioni, verificando quali delle competenze sono elencate nella maggior parte delle professioni. Queste potrebbero essere considerate competenze piuttosto generali di un mentor. Il risultato è stato un lungo elenco di abilità, conoscenze e competenze. Molti di essi erano simili e differivano solo per quanto riguarda i dettagli nella formulazione e la specificità. Abbiamo eliminato questi duplicati scegliendo attentamente la formulazione della descrizione che meglio si adatta ai nostri obiettivi e a ciò che vogliamo sottolineare.

Profilo finale del mentor TeBeVAT

Competenze ESCO

Dopo diversi turni di feedback nel gruppo di lavoro abbiamo identificato il seguente insieme di abilità e competenze rilevanti per un tutor TeBeVAT:

Consulenza e orientamento

- Identificare le esigenze del cliente (Utilizzare domande appropriate e ascolto attivo per identificare le aspettative, i desideri e le esigenze del cliente in base a prodotti e servizi).
- Assistere i clienti nello sviluppo personale (aiutare i clienti a determinare ciò che vogliono fare nella loro vita e aiutare a fissare obiettivi personali e professionali, dando priorità e pianificando i passi necessari per raggiungere questi obiettivi.
- Fornire consulenza professionale (consigliare i beneficiari sulle future opzioni di carriera attraverso la consulenza e, potenzialmente, attraverso il test e la valutazione della carriera.
- Mantenere la fiducia degli utenti del servizio (Stabilire e mantenere la fiducia e la fiducia del cliente, comunicando in modo appropriato, aperto, accurato e diretto, onesto e affidabile.
- Assistere i clienti con esigenze speciali (aiutare i clienti con esigenze speciali seguendo le linee guida e gli standard speciali. Riconoscere le loro esigenze e, se necessario, rispondere con precisione alle loro esigenze.
- Lavorare con diversi gruppi target (lavoro con una varietà di gruppi target in base all'età, al sesso e alla disabilità).

Comunicazione e feedback

- Ascoltare attivamente (prestare attenzione a ciò che gli altri dicono, capire pazientemente i punti che vengono fatti, ponendo le domande come appropriato, e non interrompendo in momenti inappropriati; in grado di ascoltare attentamente le esigenze di clienti, clienti, passeggeri, utenti del servizio o altri, e fornire soluzioni di conseguenza.
- Motivare gli altri (Direzionare il comportamento degli altri fornendo loro un motivo convincente per agire.
- Utilizzare diversi canali di comunicazione (Utilizzare vari tipi di canali di comunicazione come la comunicazione verbale, scritta a mano, digitale e telefonica con l'obiettivo di costruire e condividere informazioni e idee.
- Usare il silenzio (tempo per riflettere) e l'uso del linguaggio del corpo (Rafforzamento delle altre abilità comunicative).
- Utilizzare tecniche di interrogazione (Formulare domande adeguate allo scopo, come ad esempio ottenere informazioni accurate o sostenere il processo di apprendimento).
- Fornire un feedback costruttivo (Fornire un feedback fondato sia attraverso la critica e la lode in modo rispettoso, chiaro e coerente. Evidenziare i risultati, così come gli errori e mettere a punto metodi di valutazione formativa per valutare il lavoro.

Orientamento alla formazione e all'istruzione

- Monitorare gli sviluppi nel settore dell'istruzione (Monitorare i cambiamenti nelle politiche, nelle metodologie e nella ricerca nel settore dell'istruzione, esaminando la letteratura pertinente e mantenendo i contatti con i funzionari e le istituzioni del settore dell'istruzione.
- Identificare i bisogni formativi (Analizzare i problemi formativi e identificare i bisogni formativi di un'organizzazione o di singoli individui, in modo da fornire loro istruzioni su misura per la loro precedente padronanza, profilo, mezzi e problemi.
- Consulenza sui corsi di formazione (Fornire informazioni sulle possibili opzioni di formazione o qualifiche e sulle risorse finanziarie disponibili, a seconda delle esigenze e del background formativo dell'individuo.
- Identificare i bisogni educativi (Identificare i bisogni degli studenti, delle organizzazioni e delle imprese in termini di offerta di istruzione per aiutare lo sviluppo di curricula e politiche educative.

  Fornire informazioni sui programmi di studio (fornire informazioni sulle diverse lezioni e settori di studio offerti da istituti di istruzione come le università e le scuole secondarie, nonché sulle esigenze di studio e sulle prospettive di lavoro).

Qualità ed etica

- Seguire il codice etico di condotta (svolgere le attività sul posto di lavoro secondo i principi accettati di giusto e sbagliato, compresa la correttezza, la trasparenza e l'imparzialità nelle pratiche di lavoro e la condotta verso le altre persone.

  Applicare gli standard di qualità (Seguire le procedure che prevengono errori nella creazione e nella consegna di un prodotto, di una soluzione o di un servizio ai clienti.

Sviluppo Professionale

- Gestire lo sviluppo professionale personale (assumersi la responsabilità dell'apprendimento permanente e dello sviluppo professionale continuo. Impegnarsi nell'apprendimento per sostenere e aggiornare le competenze professionali. Identificare le aree prioritarie per lo sviluppo professionale sulla base di una riflessione sulla propria pratica e attraverso il contatto con i colleghi e le parti interessate.
- Riflettere sulla pratica (valutare sistematicamente la propria pratica, valutando e monitorando criticamente i metodi e i risultati della pratica in modo coerente, coerente e appropriato, essendo consapevoli delle metodologie rilevanti e utilizzando il feedback di manager, supervisori, altri professionisti, e pazienti/clienti, al fine di adattare la pratica di conseguenza.
- Monitorare gli sviluppi nel settore di competenza (Tenere il passo con le nuove ricerche, normative e altri cambiamenti significativi, legati al mercato del lavoro o di altro tipo, che si verificano nel settore di specializzazione.

- Stabilire una rete educativa (Stabilire una rete sostenibile di partnership educative utili e produttive per esplorare opportunità di business e collaborazioni, nonché rimanere aggiornati sulle tendenze nel campo dell'istruzione e sui temi rilevanti per l'organizzazione. Le reti dovrebbero idealmente essere sviluppate su scala locale, regionale, nazionale e internazionale.
- Sviluppare una rete professionale (raggiungere e incontrare persone in un contesto professionale. Trovare un terreno comune e utilizzare i tuoi contatti a reciproco vantaggio. Tieni traccia delle persone della tua rete professionale personale e tieniti aggiornato sulle loro attività.

Amministrazione

- Mantenere un'amministrazione professionale (archiviare e organizzare i documenti di amministrazione professionale in modo completo, tenere i registri dei clienti, compilare moduli o registri e preparare documenti relativi a questioni aziendali.
- Mantenere un'amministrazione personale (archiviare e organizzare i documenti amministrativi personali in modo completo)

Requisiti Formali

- Ampia conoscenza del settore della tecnologia per palcoscenico ed eventi, comprovata da un minimo di cinque anni di esperienza lavorativa.
- Ampia conoscenza dei metodi di insegnamento, formazione e istruzione comprovata dal background formativo del mentor o da precedenti esperienze lavorative come mentor.
- Prova di partecipazione alla formazione dei tutoraggio TeBeVAT.

Allegati

Accordo di mentoring

Io, il Mentor (Cognome, Nome)

……...

e io, il Candidato (Cognome, Nome)

…….

concordano un rapporto di tutoraggio volontario per il tempo seguente

da ……. a ……

Accetto di essere contattato per informazioni individuali e per l'organizzazione di appuntamenti nei seguenti orari:

Mentor	Candidato
☐ Tel.: …… ☐ E-mail: ……..	☐ Tel.: …… ☐ E-mail: ……..
Posso essere contattato nei seguenti orari: …… <u>Non</u> sarò disponibile nei seguenti orari: ……	Posso essere contattato nei seguenti orari: …… <u>Non</u> sarò disponibile nei seguenti orari: ……

Accordo di non divulgazione

concluso da e tra

…….. Cognome, Nome – di seguito , "Candidato"–

e

…….. Cognome, Nome – di seguito, "Mentor"–

Nel corso del TeBeVAT informazioni riservate, inclusi dati anagrafici, abilità, competenze e dettagli sul background professionale e personale, saranno scambiate tra mentor e candidato.

Resta inteso e concordato che le informazioni sopra identificate e divulgate possono fornire alcune informazioni che sono e devono essere mantenute riservate. Per garantire la protezione delle informazioni e per preservare la fiducia nel rapporto di mentoring-relazione, il candidato e il mentor si impegnano a non divulgare a nessuno le informazioni riservate ottenute, a meno che ciò non sia richiesto dalla legge. Le informazioni saranno utilizzate solo per gli scopi di TeBeVAT e non saranno condivise con terzi.

Le parti interessate riconoscono di aver letto e compreso il presente accordo e di accettare volontariamente i doveri e gli obblighi in esso contenuti.

_____

Luogo, Data Firma (Candidato)

_____

Luogo, Data Firma (Mentor)

Codice di Condotta

Il codice di condotta garantisce la tutela dei diritti del candidato durante l'intera procedura. Il codice di condotta definisce gli obblighi, le procedure e le misure che l'organizzazione esecutrice deve adottare. Ogni membro, dipendente o lavoratore volontario dell'organizzazione è vincolato dal codice.

Il codice indica:

Profilo del mentor:

- Il mentor è formato ed esperto in tutti gli aspetti del ruolo di mentoring.
- Il mentor è un professionista formato nel campo di competenza del candidato.
- Il mentor ha una profonda conoscenza del campo della formazione e dell'istruzione.
- Il mentor ha una profonda conoscenza dei metodi di valutazione applicati.
- Il mentor si impegna in una formazione continua

Atteggiamento e ruolo del mentor:

- L'obiettivo del mentoring è chiaramente quello di riconoscere le competenze utilizzando un metodo oggettivo e neutrale (in particolare neutrale dal punto di vista del genere e della cultura) con il risultato di una consulenza professionale.
- Il mentor sviluppa un rapporto di fiducia con il candidato. Il mentor tutela continuamente la riservatezza dei dati raccolti.
- Il mentor mantiene, nell'esercizio delle proprie funzioni, i più elevati standard etici relativi alla tutela della privacy o all'esclusione della discriminazione.
- Il mentor non è stato in alcun modo un formatore-istruttore del candidato. Il mentor non ha mai avuto un precedente rapporto professionale o personale con il candidato.
- Il mentor segnala eventuali conflitti di interesse.

Contatti tra il mentor, il richiedente e terzi:

- Il tutoraggio non durerà più a lungo di quanto necessario per il candidato.
- Il mentor mantiene una distanza professionale adeguata.
- Il mentor non intrude la privacy del candidato più di quanto necessario per un mentoring di successo.
- Il mentor evita di mescolare ruoli professionali e non professionali, per evitare comportamenti che possano ledere gli interessi del candidato.
- Il mentor non contatterà mai terze parti (organizzazioni, individui, datori di lavoro) nell'ambito del mentoring, senza l'esplicito consenso del candidato. Il candidato deve

essere informato in modo approfondito sul motivo dei contatti con terzi prima che il candidato sia d'accordo.

- Il mentor sarà guidato solo dall'interesse del candidato nelle attività di mentoring o di orientamento verso ulteriori passi come la valutazione, l'ulteriore apprendimento o l'occupazione. Il mentor non terrà conto degli interessi o delle esigenze dell'organizzazione o di altre organizzazioni.
- Il mentor agisce secondo le regole e i principi della tutela della privacy.
- Il mentor tratta tutte le informazioni ricevute dal candidato come riservate e non le comunica a terzi senza l'esplicito consenso del candidato. Il candidato deve essere informato in modo approfondito sul motivo per cui le informazioni sono fornite a terzi e deve essere in grado di verificare le informazioni prima che il candidato acconsenta.
- Eccezioni alla riservatezza per motivi statistici o di funzionamento dell'organizzazione saranno spiegate in anticipo al candidato.
- L'obbligo di riservatezza del mentor continua dopo la fine del mentoring.

Referenze

Allen, T. D., & Eby, L. T. d. T. (Eds.). (2007). *The Blackwell handbook of mentoring: A multiple perspectives approach*. Malden, Mass.: Blackwell Publ. Retrieved from http://www.loc.gov/catdir/enhancements/fy0802/2006025795-d.html

Clutterbuck, D. (2005). Establishing and Maintaining Mentoring Relationships: An Overview of Mentor And Mentee Competencies. *SA Journal of Human Resource Management*, *3*(3). https://doi.org/10.4102/sajhrm.v3i3.70

Clutterbuck, D. (2014). *Everyone Needs A Mentor* (5th edition). London: Chartered Institute of Personnel and Development.

Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion. (2017). *ESCO handbook. European Skills, Competences, Qualifications and Occupations*. Retrieved from https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ce3a7e56-de27-11e7-a506-01aa75ed71a1/language-en

European Commission. (2017). ESCO: improving career guidance serivces. Advance online publication. https://doi.org/10.2767/230204

Fleming, M., House, S., Hanson, V. S., Yu, L., Garbutt, J., McGee, R., . . . Rubio, D. M. (2013). The Mentoring Competency Assessment: validation of a new instrument to evaluate skills of research mentors. *Academic Medicine : Journal of the Association of American Medical Colleges*, *88*(7), 1002–1008. https://doi.org/10.1097/ACM.0b013e318295e298

Gorman, C. A., & Rentsch, J. R. (2009). Evaluating frame-of-reference rater training effectiveness using performance schema accuracy. *The Journal of Applied Psychology*, *94*(5), 1336–1344.

Graf, N., & Edelkraut, F. (2017). *Mentoring: Das Praxisbuch für Personalverantwortliche und Unternehmer* (2. aktualisierte und erweiterte Auflage). Wiesbaden: Springer Gabler.

Höher, F. (2014). *Vernetztes Lernen im Mentoring: Eine Studie zur nachhaltigen Wirkung und Evaluation von Mentoring*. Wiesbaden: Springer VS. Retrieved from http://dx.doi.org/10.1007/978-3-658-05150-1

Lockett, A. (2004). Mentoring - Developing effective organizational schemes.

McLaughlin, C. (2010). Mentoring: what is it? How do we do it and how do we get more of it? *Health Services Research*, *45*(3), 871–884. https://doi.org/10.1111/j.1475-6773.2010.01090.x

Megginson, D., & Clutterbuck, D. (2008). Die Beratungsbeziehung aufbauen und erhalten. In D. Megginson & D. Clutterbuck (Eds.), *Coaching und Mentoring: Individuelle Beratung für individuelle Berufskarrieren* (pp. 19–41). Heidelberg: Spektrum Akademischer Verlag.

Orange County Community College. (n.d.). Assessment METHODS. Retrieved from https://www.wssu.edu/about/assessment-and-research/niloa/_files/documents/assessmentmethods.pdf

Phillips-Jones, L. (2003). *The Mentoring Program Coordinator's Guide: How to Plan and Conduct a Successful Mentoring Initiative* (6. überarbeitete Auflage). Grass Valley, California: Coalition of Counseling Centers.

Stewart, J., O'Halloran, C., Barton, J. R., Singleton, S. J., Harrigan, P., & Spencer, J. (2000). Clarifying the concepts of confidence and competence to produce appropriate self-evaluation measurement scales. *Medical Education*, *34*(11), 903–909. https://doi.org/10.1046/j.1365-2923.2000.00728.x

Stöger, H., Ziegler, A., & Schimke, D. (Eds.). (2009). *Mentoring: Theoretische Hintergründe, empirische Befunde und praktische Anwendungen* (1. Auflage). Lengerich: Pabst Science Publishers. Retrieved from https://www.wiso-net.de/document/PBST,APBS__9783899675436340

The TeBeVAT project team. (2016). The TeBeVAT-Guide. Retrieved from www.tebevat.eu

Ziegler, A. (2009). Mentoring: Theoretischer Hintergrund. In H. Stöger, A. Ziegler, & D. Schimke (Eds.), *Mentoring: Theoretische Hintergründe, empirische Befunde und praktische Anwendungen* (1st ed., pp. 7–30). Lengerich: Pabst Science Publishers. Retrieved from http://www.psycho.ewf.uni-erlangen.de/mitarbeiter/ziegler/publikationen/Publikation13.pdf