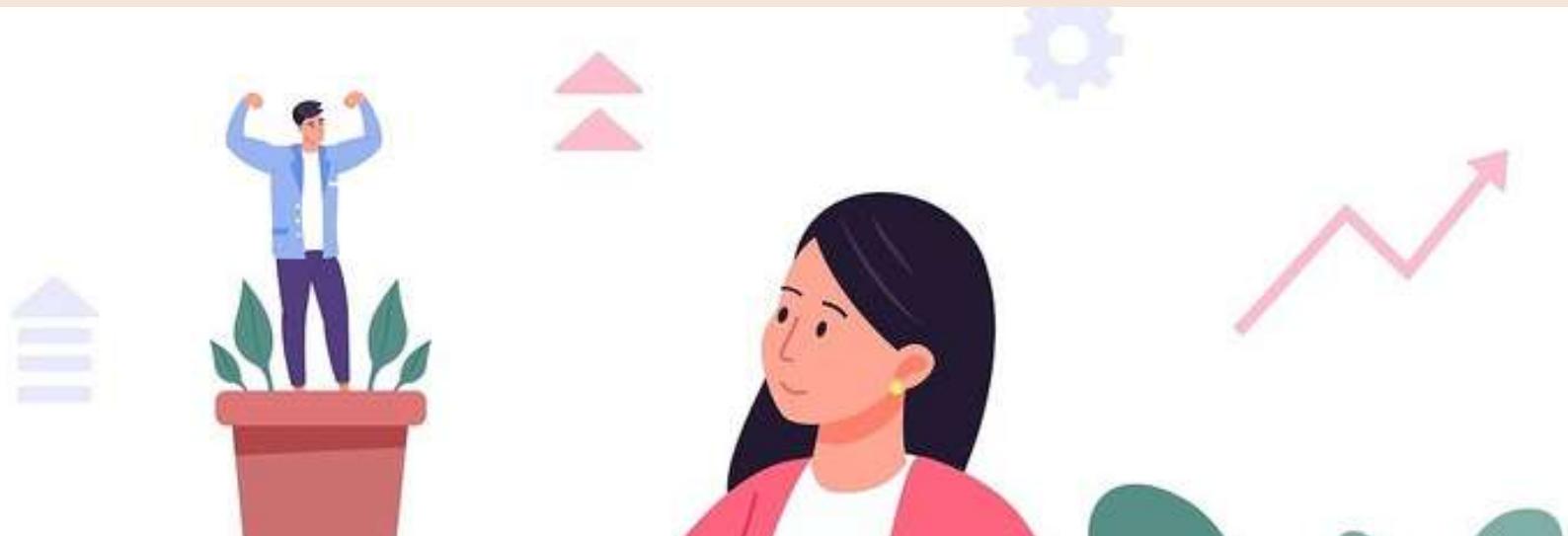


**HERE TO  
LISTEN!**



**Federmanager Minerva Bologna Ferrara Ravenna  
presenta**  
**la I° Edizione di Mentor4Manager:  
l'efficacia del Mentoring in contesti aziendali**



# HERE TO LISTEN!



**18,00-18,15 SALUTI INTRODUTTIVI**

*Sara Cirone,  
Massimo Melega*

**18,15-18,30 Prof. Everardo Minardi**  
Sfumature sociologiche del Mentoring

**18,30-18,45 Elisabetta Zanarini**  
L'efficacia del Mentoring in contesti aziendali

**18-45-19,05: TESTIMONIAL**

*Chiara Catellani, Mentor  
Giovanna Cardinale, Mentee*

**19,05-19,20: Valentina Giorgi**  
Presentazione di “Linee guida per un mentoring  
consapevole”

**19,20-19,30: Conclusioni Sara Cirone**



**aperitivo di networking dalle 19,30 alle 21,00**

**Mentor4Manager**

**HERE TO  
LISTEN!**



## **SALUTI INTRODUTTIVI**

***Sara Cirone***

*Coordinamento nazionale Federmanager Minerva, Coordinatrice  
Federmanager Minerva Bo-Fe-Ra*

***Massimo Melega***

*Presidente Federmanager Bo-Fe-Ra*

**HERE TO  
LISTEN!**



## **Sfumature Sociologiche del Mentoring**

*Prof. Everardo Minardi, professore di sociologia presso l'Università di Teramo*

**HERE TO  
LISTEN!**



## L'efficacia del Mentoring in contesti aziendali

***Elisabetta Zanarini***

*HR Senior Consultant, Executive&Business Coach, Federmanager Minerva Bo-Fe-Ra*

**HERE TO  
LISTEN!**



## *Il mentoring in azienda*

*La condivisione di esperienze,  
il trasferimento di competenze  
e la relazione di collaborazione  
per agire con efficacia e generare risultati*

**HERE TO  
LISTEN!**



*Evoluzione e innovazione*

*Come le aziende crescono  
e le persone apprendono*

HERE TO  
LISTEN!



## *La condivisione di esperienze*

Nelle aziende, tipicamente avviene durante ***momenti formali***, dedicati al debriefing, al ritorno di esperienza, alla chiusura dei progetti; ma anche durante ***momenti informali***, i pranzi, le pause, i viaggi e le trasferte.

# HERE TO LISTEN!



## □ *Il trasferimento di competenze*

Il trasferimento di competenze si chiama **formazione o training** quando è strutturato in aula, con docenti ed esperti esterni. Oggi è riportato all'interno delle organizzazioni grazie alle **Corporate Academy**, in cui portano tutta la loro esperienza e capacità i super esperti e i super tecnici cresciuti in azienda.

Poi c'è il **training on the job**, lo sguardo attento e l'affiancamento nel quotidiano che tanti di noi hanno ricevuto dai loro capi e maestri e hanno poi a loro volta messo in campo con i nuovi entrati, i tirocinanti, gli apprendisti.

HERE TO  
LISTEN!



## □ *La relazione di collaborazione*

Le relazioni organizzative, disegnate negli organigrammi, descritte nei processi, hanno bisogno di impegno, attenzione, fiducia, per essere non solo adeguate ma collaborative e orientate al risultato comune.

Per questo nelle aziende si utilizzano ***strumenti di comunicazione, occasioni di confronto, problem solving e decision making.***

**HERE TO  
LISTEN!**



*E quindi il mentoring?*

Un tipo di formazione aziendale che prevede tipicamente l'affiancamento dei nuovi assunti ai colleghi più esperti: si differenzia dal training on the job per la presenza di un **progetto a medio termine**, per il **ruolo del mentor** che non necessariamente, anzi molto raramente, è il capo gerarchico del mentee, per l'**ambito di riferimento** che comprende potenziamento di **competenze tecnico-specialistiche** ma anche **capacità di gestire le relazioni organizzative con capi, colleghi e collaboratori**.

HERE TO  
LISTEN!



## □ *Mentoring*

[https://dizionarioipiù.zanichelli.it/cultura-e-attualità/le-parole-del-giorno/parola-del-giorno/la\\_parola\\_del\\_giorno\\_\\_mntore\\_\\_mntoring/](https://dizionarioipiù.zanichelli.it/cultura-e-attualità/le-parole-del-giorno/parola-del-giorno/la_parola_del_giorno__mntore__mntoring/)

# La parola del giorno è: mèntore / méntoring

13 gennaio 2006

### ♣mèntore / /

[da *Mentore*, nome di un personaggio dell'*Odissea* e poi del romanzo ‘Le avventure di Telemaco’ (1699) di F. Fénelon, al quale Ulisse aveva affidato il figlio prima di partire per la guerra di Troia ☀ av. 1789]

s. m.

- Amico fidato, guida sapiente, compagno fedele.

### méntoring / / 'mentorin(g), ingl. / 'mentərɪŋ /

[vc. ingl. ‘apprendistato’ da *mentor* ‘mentore, istruttore’ ☀ 1995]

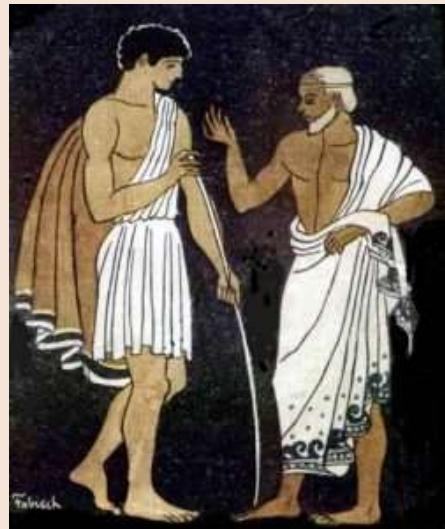
s. m. inv.

- Attività di formazione aziendale in cui si affiancano ai neoassunti persone più esperte.

# HERE TO LISTEN!



## *Una storia antica e sempre speciale*



**HERE TO  
LISTEN!**



## *Mentoring in azienda*

### **per lo sviluppo organizzativo:**

Supportare i talenti aziendali mantenendo elevata la motivazione

Supportare persone che abbiano appena assunto nuovi ruoli o responsabilità

Potenziare le competenze di relazione, ascolto, definizione di obiettivi, problem solving e decision making, intraprenditorialità e innovazione

### **per il potenziamento del business:**

Garantire il trasferimento di esperienze e critical know how

Accompagnare spin-off, start up o nuove BU

### **per la buona qualità delle relazioni in azienda:**

Potenziare la collaborazione tra generazioni differenti

Migliorare il clima interno

Valorizzare la diversità e promuovere l'inclusione

**HERE TO  
LISTEN!**



## *Mentoring in azienda*

### **per lo sviluppo organizzativo:**

Supportare i talenti aziendali mantenendo elevata la motivazione

Supportare persone che abbiano appena assunto nuovi ruoli o responsabilità

Potenziare le competenze di relazione, ascolto, definizione di obiettivi, problem solving e decision making, intraprenditorialità e innovazione

### **per il potenziamento del business:**

Garantire il trasferimento di esperienze e critical know how

Accompagnare spin-off, start up o nuove BU

### **per la buona qualità delle relazioni in azienda:**

Potenziare la collaborazione tra generazioni differenti

Migliorare il clima interno

Valorizzare la diversità e promuovere l'inclusione

**HERE TO  
LISTEN!**



*Mentoring*

Fare il mentore, essere un mentore  
Fare la mentore, essere una mentore

Da Atena a Minerva – le nostre esperienze

**HERE TO  
LISTEN!**



## La testimonianza del Mentor

***Chiara Catellani***

*Group Quality Director at Bormioli Group, Federmanager Minerva Bo-Fe-Ra*

**HERE TO  
LISTEN!**



**HERE TO  
LISTEN!**



## La testimonianza del Mentee

***Giovanna Cardinale***

*Quality Manager, Federmanager Minerva Bo-Fe-Ra*

**HERE TO  
LISTEN!**



**A caccia di scintille**  
**- La mia esperienza da Mentee-**

**HERE TO  
LISTEN!**



## AGENDA

- Mentee: perché?
- Temi oggetto del mentoring
- Come vivere l'esperienza del mentoring
- Cosa ho imparato

**HERE TO  
LISTEN!**



**Mentee: perché?**



Non è mai troppo tardi per capire  
chi potresti diventare

# HERE TO LISTEN!



Ispirazione



Coraggio



Crescita



Gestione della  
carriera



Costruzione  
della reputazione



Umano-  
professionale

**HERE TO  
LISTEN!**



## Come vivere l'esperienza del mentoring

### **COSA FARE**

- Confronto
- Ascolto proattivo
- Esercizio
- Fidarsi e affidarsi
- Curiosità
- Coraggio

### **COSA NON FARE**

- Non avere un obiettivo chiaro
- Non fare domande
- Atteggiamento passivo o negativo

# HERE TO LISTEN!



## Come vivere l'esperienza del mentoring

### COSA FARE

- Confronto
- Ascolto proattivo
- Esercizio
- Fidarsi e affidarsi
- Curiosità
- Coraggio

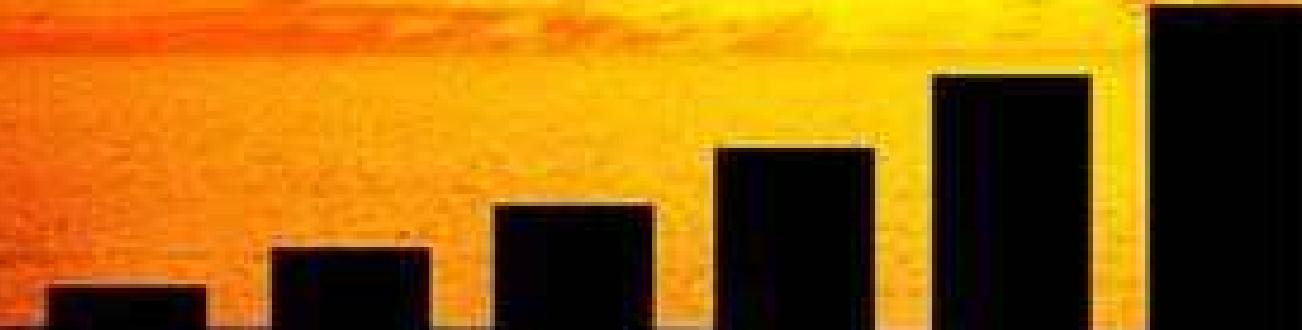
### COSA NON FARE

- Non avere un obiettivo chiaro
- Non fare domande
- Atteggiamento passivo o negativo

**HERE TO  
LISTEN!**



Cerchiamo un mentore che vi aiuti a trovare e far scattare la vostra scintilla?



**HERE TO  
LISTEN!**



## **Presentazione «Linee guida per un mentoring consapevole»**

***Valentina Giorgi***

*Farmacista Titolare Farmacia Modena 55 Società Benefit, Coach, PNL, Mentor,  
Vice Coordinatrice Federmanager Minerva Bo-Fe-Ra*

**HERE TO  
LISTEN!**

A colorful collage of various icons and symbols on a blue background. The icons include a megaphone, a lightbulb, a speech bubble, gears, chess pieces (king, queen, knight), a target with an arrow, a checklist with a checkmark, a person's head profile, a hand, a gear, a stack of books, and a gear. The word "LISTEN" is written next to a checkmark icon, and "CONNECT" is written next to another checkmark icon. A compass rose is also visible in the center of the collage.

SARA CIRONE  
ROBERTA GENTILE  
VALENTINA GIORGI

.....

**LINEE GUIDA**  
per un percorso  
di **mentoring consapevole**

# HERE TO LISTEN!



*Questa guida è il risultato di un' importante lavoro di condivisione e scambio di idee ed esperienza che donne manager hanno messo a disposizione del progetto **Mentor4Manager**.*



*Nella nostra guida c'è la professionalità di Donne Manager di comprovata esperienza in importanti aziende del territorio con una competenza specifica nell'ambito del mentoring. Alla base di questo strumento c'è la volontà di dare valore alla solidarietà e alla condivisione a favore del nostro territorio.*

# HERE TO LISTEN!



*Una linea guida consultabile in qualunque momento e in maniera semplice e immediata è un supporto concreto per accrescere il valore della managerialità a beneficio di tutto il territorio.*

The screenshot shows the website for Homeless Book. At the top, there's a navigation bar with links for Catalogo, CAA, Offerte, Autori, Chi siamo, and Pubblica con HB. Below the navigation, a breadcrumb trail shows the user has navigated from Home to Catalogo to Collane to Best Practices in Social Sciences to the specific eBook page. The main content area displays the eBook cover for "Linee guida per un percorso di mentoring consapevole" by Sara Cirone, Roberta Gentile, and Valentina Giorgi. The cover features various icons related to mentoring and social sciences. Below the cover, the title is repeated, along with the authors' names. It also states "Supporto: Digitale" and "Formati disponibili: epub - pdf". A "Gratis" label indicates the price. Two download buttons for PDF and EPUB formats are shown. A red text overlay at the bottom left says "Già scaricato 488 volte". The bottom right of the page shows the "Collana: Best Practices in Social Sciences".

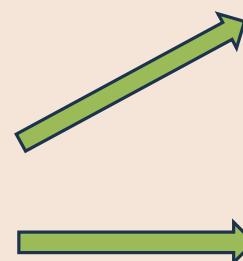
The screenshot shows the eBook page for the same title on the Amazon Kindle app. At the top, there's a search bar with "Cerca su Amazon.it". Below it, a message states "Questo e oltre 1 milioni di titoli disponibili con kindleunlimited". The eBook cover is displayed again. To the right of the cover, the authors' names are listed: Roberta Gentile e altri 2. The title is "Linee guida per un percorso di mentoring consapevole (Best Practices Vol. 22)". A "Formato Kindle kindleunlimited" section is present, with a note that the app does not support purchases. A "Condividi" button is at the bottom. At the very bottom, there's a "Dettagli libro" section with details like "Lunghezza 44", "Lingua originale IT", "Funzionalità Kindle Memo", and "Ho".

# HERE TO LISTEN!



## *Cosa dice il Prof. Minardi del nostro progetto?*

Federmanager Minerva Bologna-Ferrara-Ravenna propone, in conclusione, una strategia di conoscenze, competenze innovative nella gestione complessa delle imprese, ma nello stesso tempo una strategia di responsabilizzazione di coloro che, all'interno delle imprese, operano per il benessere di tutti i partner, interni ed esterni, alle imprese.



***Strumento di conoscenze***

***Strumento innovativo***

***Strumento  
di responsabilizzazione***

**HERE TO  
LISTEN!**



**INDICE**



<b>PREFAZIONE</b>	
<i>Per un percorso consapevole di mentoring</i>	
di Everardo Minardi Sociologo, Università di Teramo	<b>4</b>
<b>COS'È IL MENTORING?</b>	<b>8</b>
<b>LE FASI DEL MENTORING</b>	<b>10</b>
<b>FASE 1 - COME CI PREPARIAMO PER COSTRUIRE UN RAPPORTO</b>	<b>12</b>
<b>FASE 2 - DEFINIRE UN TIMING PRECISO E RISPETTARLO</b>	<b>14</b>
<b>FASE 3 - DEFINIRE INSIEME DEGLI OBIETTIVI</b>	<b>16</b>
<b>FASE 4 - IL PERCORSO DI MENTORING</b>	<b>17</b>
<b>FASE 5 - FINE DEL PERCORSO</b>	<b>26</b>
<b>APPENDICE</b>	<b>27</b>
<b>Le autrici</b>	<b>40</b>

# HERE TO LISTEN!



## Piccoli suggerimenti per il Mentor

Molto spesso ci troviamo in una relazione di mentor a distanza. Le due parti si trovano in luoghi e fusi orari diversi e si affidano quasi esclusivamente a strumenti elettronici, telefoni ed e-mail per condurre i loro incontri e discussioni.



### Consigli da dare al Mentee

Il Mentee definisce il piano di sviluppo con il suo Mentor. Un piano d'azione migliora la tua capacità di raggiungere il tuo obiettivo aiutandoti a pensare a ciò che devi fare, determinare a quali risorse devi attingere e pianificare l'apprendimento che devi realizzare.

Tieni traccia dei tuoi progressi e rivedi il tuo piano d'azione con il tuo mentore. Raccogliere informazioni sul tuo comportamento e sul suo impatto sugli altri. Puoi avere una conversazione continua con il tuo mentore e anche con altre parti interessate, puoi chiedere un feedback informale. È possibile cercare informazioni da una varietà di fonti e in vari modi. Interpretare informazioni con l'aiuto del tuo mentore. Infine, rivedi il tuo piano d'azione e celebra i tuoi successi. La celebrazione è importante. Non passarci sopra!

Questo può servire al Mentor per approfondire con il Mentee il percorso e il suo ruolo.



# HERE TO LISTEN!



DO'S



DON'TS

## MENTOR: COSA FARE, COSA NON FARE

FARE	NON FARE
Planifica il primo incontro con il tuo allievo. Dopo di che, decidi insieme all'allievo la cadenza dei tuoi incontri. Chiedi all'allievo di impostare le riunioni sui tuoi calendari	Aspettati che l'allievo guidi pienamente la partnership di mentoring
Creare un ambiente sicuro per l'allievo. Fai sapere loro che tutte le domande sono importanti. Sii aperto a discutere con loro idee e argomenti	Fai in modo che il tuo allievo trovi soluzioni solo puntuative ed errori
Usa il tempo con saggezza, consentendo un dialogo efficace a doppio senso	Dai automaticamente consigli e critiche
Aiuta il tuo allievo a prendere l'iniziativa nella tua relazione	Aspettati che il tuo allievo segua automaticamente i tuoi consigli
Sii esplicito sui tuoi bisogni e limiti	Parla negativamente del tuo allievo alle sue spalle
Chiedi sempre se puoi dare un suggerimento o offrire un feedback costruttivo	Supponiamo che il tuo allievo non abbia bisogno di supporto emotivo o rinculo
Mantieni la calma quando si verificano errori	Aspettarsi un clone di se stessi
Sostenere rischi ragionevoli per sostenere la loro crescita	
Ascolta attivamente e assicura il tuo allievo che hai capito il suo punto di vista	
Aspettati che il tuo allievo vada avanti col suoi obiettivi	
Osserva e fornisci l'affermazione dell'unicità e del valore del tuo allievo come individuo, comprese abilità, intenzioni, potenziale, giudizio e risultati	
Dai un feedback onesto, premuroso, aperto e tempestivo	
Fai solo commenti positivi o neutri sul tuo allievo agli altri. Se non sei d'accordo con il comportamento o i valori del tuo allievo, condividi le tue percezioni con lui/lei e chiedi aiuto, se necessario	
Preparati a terminare la relazione alla fine dei nove mesi, o prima se concordato da entrambe le parti	
Stabilisci un accordo chiaro sulla riservatezza	

## MENTEE: COSA FARE, COSA NON FARE

FARE	NON FARE
Ascolta attentamente tutto ciò che il tuo mentore ha da condividere	Affidati al tuo mentore per definire i tuoi obiettivi di mentoring personale
Assicurati di rispondere in modo tempestivo	Supponi che il tuo mentore abbia tempo illimitato per te
Sii specifico nei tuoi commenti	Aspettati che il tuo mentore trovi una soluzione per ogni problema che stai affrontando
Mantieni il tuo obiettivo in pista e continua a condividerlo con il tuo mentore	Difendi o spiega immediatamente te stesso o, peggio, critica il tuo mentore
Usa il tuo diario dell'allievo per preparare domande potenti per ogni sessione	Intromettiti nella vita personale del tuo mentore o aspettati di essere amici intimi
Usa i consigli con saggezza e tempestività	Parla negativamente del tuo mentore alle sue spalle
Festeggia con il tuo mentore l'implementazione di consigli o qualsiasi risultato o progresso che hai raggiunto	Lasciarsi con il mentor in situazione negativa o conflittuale
Mostra apprezzamento per qualsiasi assistenza offerta dal tuo mentore	
Rendi più facile per il tuo mentore darti un feedback costruttivo o correttivo	
Preparati a uscire dalla relazione alla fine del programma	
Mantieni riservate tutte le informazioni confidenziali	
Tieni le porte aperte per tornare dal tuo mentore per consigli o altro aiuto in un secondo momento	

# HERE TO LISTEN!



## *Il diario del Mentee*



### MENTEE DIARY - INCONTRO 1

#### PRIMA DELL'INCONTRO

Quali argomenti vorresti trattare in questo incontro con il tuo mentore?

Scrivi qui le tue domande

#### DURANTE L'INCONTRO

Scrivi qui gli appunti della riunione

#### DOPO L'INCONTRO

Elenca i tuoi takeaway

Elenca i tuoi impegni per l'incontro successivo

# HERE TO LISTEN!



## FAQs

### 1. Qual è la differenza tra formazione, coaching e mentoring?

La formazione viene generalmente erogata secondo un curriculum predeterminato, con il tirocinante che si assume l'onere di soddisfare i risultati del curriculum. Il mentoring è un'attività più personalizzata, che assegna il risultato atteso al Mentor e al Mentee. Inoltre, il ruolo di Mentor può essere quello di fungere da "modello di ruolo", mentre il ruolo di un formatore è generalmente quello di fornire un contenuto specifico senza avere una "partnership" con il tirocinante. D'altra parte, coaching e mentoring possono essere correlati, ma non sono la stessa cosa. Un mentore può allenare, ma un coach non fa da mentore. Il mentoring è relazionale, mentre il coaching è funzionale.

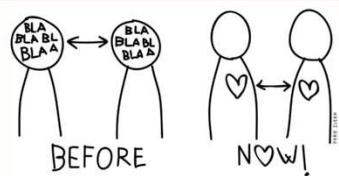
### 2. Quanto tempo ci vorrà?

Le partnership di mentoring hanno solitamente la durata di 8 incontri, uno ogni settimana o due settimane. Il tempo necessario per il risultato dipende dagli obiettivi e dalla disponibilità dei partecipanti.

# HERE TO LISTEN!



## Per il Nostro Mentee



*Vorrei congratularmi con te Caro Mentee, per aver partecipato a questo percorso. Speriamo che questo rapporto sia stato un importante uso del tuo tempo e ti abbia fornito preziosi consigli e lezioni per aiutarti a svilupparti dal punto di vista professionale e umano.*

**HERE TO  
LISTEN!**



## **Seconda Edizione di Mentor4Manager e Conclusioni**

***Sara Cirone***

*Coordinamento nazionale Federmanager Minerva, Coordinatrice Federmanager  
Minerva Bo-Fe-Ra*

**HERE TO  
LISTEN!**



## Seconda Edizione Mentor4Manager

**Gennaio**

*Call 4 Mentee  
Call 4 Mentor*



Candidature e  
accoppiamenti Mentor/Mentee

**Inizio Marzo**

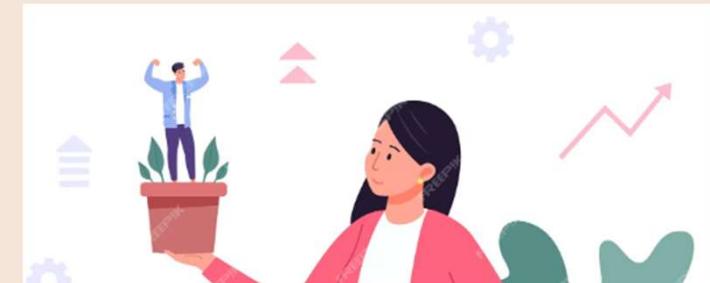
*Masterclass*

**Aprile-Luglio  
Settembre**

*Percorso Mentoring  
Incontro di follow up*

**Novembre**

*Evento finale*



**HERE TO  
LISTEN!**



**Grazie  
per  
l'attenzione!**

**Mentor4Manager**