



**50+** INNOVATIVE  
COACHING

**MANUAL**

**50<sup>+</sup>**

**INTRODUZIONE**

# Introduzione

50+ Innovative Coaching è un progetto Europeo realizzato in partenariato da LEVANTO (Belgio), BFI Vienna (Austria), Promente (Austria), Central College Nottingham (UK), CIS (Italia), ITCS (Romania) ed EUROMASC (Norvegia). Il cuore del progetto è lo sviluppo di una matrice ECVET<sup>1</sup> centrata sulle competenze del coaching indirizzato a lavoratori ultracinquantenni. La Commissione Europea promuove lo sviluppo di matrici ECVET allo scopo di identificare e descrivere i bisogni di competenze per professionisti di diversi settori. Il Programma Europeo Leonardo da Vinci per la formazione professionale, finanzia, tra gli altri, progetti finalizzati a realizzare matrici ECVET. Il progetto 50+Innovative Coaching rientra in tale ambito. 50+ Innovative Coaching è uno di questi. Il progetto ha sviluppato una completa matrice ECVET che contiene al suo interno i criteri professionali che caratterizzano la figura del coach 50+. Il corso di formazione 50+ IC è basato sul raggiungimento delle competenze descritte nella matrice cosicché gli obiettivi della formazione e i contenuti del corso sono perfettamente allineati con i criteri di certificazione.

*Pdf*  
**matrice ECVET  
per il coach 50+**



La matrice ECVET del coach 50+ è riportata sul sito [www.ic50plus.eu](http://www.ic50plus.eu)

<sup>1</sup> European Credit System for Vocational Education and Training (ECVET) è un quadro tecnico per il trasferimento e il riconoscimento dei risultati di apprendimento individuali con lo scopo di ricevere una certificazione.

# La situazione del mercato del lavoro

I paesi Europei stanno affrontando un invecchiamento della popolazione senza precedenti, il che comporta rilevanti effetti sul mercato del lavoro: il numero di lavoratori che escono dal mercato del lavoro sta aumentando velocemente, allo stesso tempo l'ingresso di giovani lavoratori diminuisce. Ciò comporta che le persone debbano lavorare più a lungo per mantenere in equilibrio il sistema ed è quindi necessario aumentare le basse percentuali di partecipazione dei lavoratori più anziani.

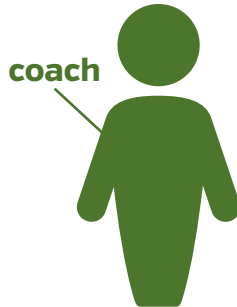
Il progetto è cominciato con una ricerca sulla situazione della forza lavoro over 50 in ciascuno dei paesi coinvolti. Oltre ad aver analizzato le informazioni e le statistiche a disposizione, sono state svolte alcune interviste a rappresentanti delle PMI al fine di avere uno sguardo approfondito sulla realtà. A livello generale sono state rilevate delle somiglianze nei tassi di occupazione e nella percezione delle aziende riguardo i lavoratori over 50 nelle PMI. Promuovere e rafforzare l'occupabilità di questa categoria di lavoratori e mantenerli più a lungo al lavoro, rappresentano temi centrali per le politiche del lavoro. Benché i diversi paesi adottino delle misure per aumentare il tasso di partecipazione, l'attuale cultura riguardo i lavoratori più anziani – nei diversi scenari politico, sociale e aziendale – ha ancora un approccio tradizionale. Questo influenza la percezione, l'attitudine e i pregiudizi sul lavorare più a lungo.

# Il progetto 50+ innovative coaching

Lo scopo del progetto è di creare metodi e strumenti innovativi per supportare i lavoratori over 50, aiutandoli a rafforzare e valorizzare le competenze, le conoscenze e l'esperienza acquisite nel corso della loro vita lavorativa. Il coaching è considerato un approccio efficace per raggiungere questo obiettivo.

Nel corso del progetto i partner hanno collaborato nella definizione di un programma innovativo per formare i futuri coach di lavoratori ultracinquantenni. L'obiettivo della formazione è di trasferire ai partecipanti le informazioni, gli strumenti e le metodologie necessari a sviluppare le competenze del coach. Valorizzando l'approccio solution focused (approccio orientato alla soluzione), i partecipanti imparano ad accompagnare e motivare i lavoratori over 50 affinché questi intraprendano una nuova e positiva svolta nella loro carriera. Il coach, entrando nello specifico contesto di ogni azienda, applica il modello consapevole dell'impatto per i colleghi, del contenuto della funzione svolta, di possibili adeguamenti a seconda delle caratteristiche del posto di lavoro...

Vorremmo sottolineare che il modello 50+ IC produce risultati tangibili solo quando è inserito in una più generale politica aziendale di attenzione alle dinamiche dell'età, oltre che di disponibilità ad andare oltre determinati stereotipi. Questo tema sarà approfondito nel primo Modulo.



## Target group

Il programma è indirizzato a coloro che hanno già una formazione di base, o un'esperienza pratica, di coaching, e che quindi hanno avuto modo di sviluppare tali competenze, sia in contesti formali che informali. Essenzialmente i destinatari devono avere esperienze di lavoro con gruppi di persone. In base al tipo di lavoro o alla posizione ricoperta, si presenterà uno specifico punto di partenza:

- **Manager:** ricopre un ruolo di leadership, e da questa prospettiva non è necessariamente neutrale. Ciò significa che i coachees non saranno completamente liberi di esprimersi, soprattutto quando si sentiranno bloccati su un determinato livello della loro carriera. La fiducia è un elemento fondamentale nel ruolo del coach. Questo elemento rappresenterà una parte importante del programma, in particolare nell'approccio del solution focused.
- **HR-manager or mentor:** monitorare le competenze dei lavoratori fa già parte del loro lavoro, ciò garantisce in maniera più evidente la neutralità del ruolo.
- **Coach esterno:** trattandosi di un professionista esterno, la neutralità del ruolo è più ovvia. Altri elementi, quali la conoscenza della cultura aziendale, delle relazioni tra colleghi e delle possibilità di carriera, possono rappresentare delle barriere al raggiungimento dei risultati.

I risultati del progetto 50+ Innovative Coaching sono presenti sul sito.



# Caratteristiche del manuale

Questo manuale è stato realizzato per offrire una panoramica sui contenuti del programma. È stato prima di tutto concepito come una guida per i formatori 50+ IC, ma può essere utile anche per i partecipanti dei corsi o per le aziende stesse.

I 5 moduli del programma possono essere usati in maniera flessibile, in base alle conoscenze e all'esperienza dei partecipanti.

Per ogni modulo offriamo una breve finestra sul contesto di riferimento, seguita dal metodo e dagli strumenti che possono essere utilizzati.

**50<sup>+</sup>**

**PROGRAMMA  
FORMATIVO 50+IC**





## Struttura

durata (ore)



### Modulo 1

#### Il coach aziendale

Spiegazioni e discussione	3,5
Pratica	4



### Modulo 2

#### Solution focused coaching

Spiegazioni e discussione	3,5
Pratica	4



### Modulo 3

#### Formazione permanente

Spiegazioni e discussione	3,5
Pratica	4



### Modulo 4

#### Lavoratori in equilibrio

Spiegazioni e discussione	3,5
Pratica	4



### Modulo 5

#### Feedback e valutazione

Spiegazioni e discussione	3,5
Pratica	4

**Totale** **37,5**

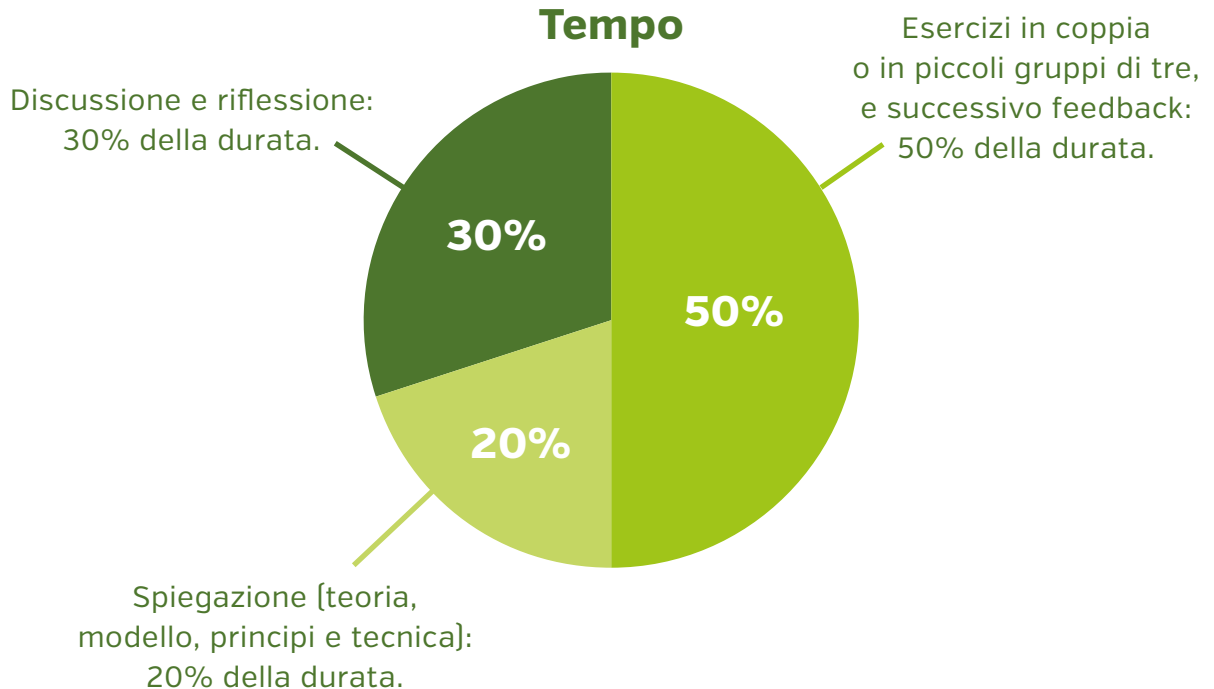
# Risultati dell'apprendimento

Alla fine del programma formativo i partecipanti saranno in grado di:



## Metodi formativi

Nel contesto di un ambiente formativo piacevole, la formazione si snoda tra i seguenti metodi:



La pratica è basata sulla tecnica del role plays e sulla discussione di casi di studio.

## Risultati attesi per i partecipanti

Le aspettative dei partecipanti sono valutate prima del percorso. Durante la formazione vengono così guidati e indirizzati verso quelle competenze su cui hanno mostrato un maggiore interesse.





**50<sup>+</sup>**

**MODULO 1**

**IL COACH  
AZIENDALE**



## Obiettivi

- Avere un'idea equilibrata della situazione dei lavoratori ultracinquantenni
- Esplorare i benefici e le sfide legati alla presenza di lavoratori ultracinquantenni in azienda
- Comprendere il senso delle politiche aziendali sull'età e il legame con lo strumento di coaching 50+
- Avere una profonda consapevolezza del significato e dell'utilità delle competenze legate al coaching





# L'occupazione dei lavoratori ultracinquantenni (I parte)

## Informazioni di contesto

Come background di riferimento, il formatore fornisce informazioni, fatti e statistiche sull'occupazione dei lavoratori ultracinquantenni, nel contesto nazionale ed Europeo.

## Rinforzare l'immagine positiva dei lavoratori 50+ in azienda

### 1. Riduzione degli stereotipi e dei pregiudizi

L'immagine negativa che la società e le aziende spesso hanno dei lavoratori ultracinquantenni, può condizionare il loro reclutamento e la permanenza in azienda. Pregiudizi come “i lavoratori più anziani non sono in linea con l'energia e la velocità del lavoro di oggi”, “non riescono a stare al passo e non vogliono lavorare così duramente come richiesto” o ancora “i lavoratori più anziani non sono disposti a condividere la loro esperienza e le loro competenze”, sono profondamente radicati nel tessuto sociale.

Articolo

**Gli stereotipi  
sui lavoratori  
più anziani**



Ciò nonostante è provato che i lavoratori più anziani mostrano una maggiore motivazione e coinvolgimento di quelli più giovani. Potrebbero forse richiedere più tempo per imparare nuove competenze e processi, ma gli studi dimostrano che possiedono una maggiore resistenza, più elevati risultati di apprendimento e hanno maggiori probabilità di completare il loro percorso di studio.

Probabilmente abbiamo bisogno di riesaminare se stiamo confondendo attività e movimento con efficienza e risultati. Il fatto di continuare a caratterizzare il posto di lavoro come frenetico e in costante cambiamento, non è un motivo per escludere i lavoratori più anziani.

La loro presenza è inoltre fondamentale nel trasmettere la conoscenza ai colleghi più giovani, e nel guidarli.

## **2. Continuare a lavorare**

A livello nazionale: l'obiettivo è di coinvolgere maggiormente i lavoratori 50+. La maggior parte dei paesi Europei ha introdotto misure per ridurre il costo del lavoro per le aziende.

A livello aziendale: le imprese, in modo particolare le PMI, considerano la presenza di competenze tecniche, la familiarità con l'azienda e l'esperienza acquisita, quali fattori incentivanti per trattenerne i lavoratori più anziani.



Articolo  
**Waiting for  
age related HR  
policies support  
employability**



pdf  
**Casi di gestione  
della diversità per  
età nelle organiz-  
zazioni belghe**



A livello del lavoratore: oltre agli aspetti economici, i lavoratori considerano elementi di stimolo il riconoscimento e l'apprezzamento delle loro competenze e conoscenze, oltre alla soddisfazione nelle relazioni sociali con i colleghi.

### **3. Le politiche legate all'età**

Per evitare di disperdere un grande bagaglio di conoscenze ed esperienze, le aziende devono investire nel sostenere ed incentivare la carriera dei lavoratori più anziani. Devono anticipare il naturale processo di invecchiamento e prestare una particolare attenzione alla relazione tra le fasi della vita e carriera lavorativa. L'equilibrio tra carico di lavoro e capacità individuale è uno degli aspetti più importanti per mantenere alto il coinvolgimento dei lavoratori fino alla loro pensione.

Le ricerche dimostrano che le aziende devono gestire i guidare i propri lavoratori over 50 in modo efficace attraverso l'introduzione in azienda di politiche riguardanti l'età. Tali politiche hanno lo scopo di valorizzare le competenze, la conoscenza e l'esperienza di tutti i lavoratori così come le loro esigenze di cambiamento. Si tratta di una politica delle risorse umane che riguarda tutte le età e tutti gli stadi della vita.

È provato come le politiche aziendali relative sull'età favoriscano il coinvolgimento e la motivazione. 50+ Innovative Coaching è stato concepito come uno strumento per consolidare i livelli occupazionali dei lavoratori ultracinquantenni, principalmente attraverso la metodologia Solution Focused.



# Coaching 50+ (II parte)

## Cos'è il coaching?

Il coaching serve a supportare le persone nello stabilire obiettivi appropriati. Il coach facilita l'esplorazione di bisogni, motivazioni, desideri, competenze e processi cognitivi, al fine di assistere l'individuo nell'intraprendere un reale e duraturo cambiamento. È l'arte del porre le giuste domande, sapere come e quando farlo e predisporre ad un ascolto attivo. Le domande focalizzate aumentano la consapevolezza, e la consapevolezza è il punto di partenza per chi sceglie di assumersi la responsabilità del cambiamento.

## Come?

- Osservare, ascoltare e porre domande al fine di comprendere la situazione del coachee
- Usare tecniche interrogative per facilitare il processo di autoconsapevolezza, e così identificare soluzioni e azioni (vedere il modulo 2, Solution Focused coaching)
- Applicare creativamente le tecniche e gli strumenti del coaching
- Incoraggiare l'impegno all'azione, e lo sviluppo di un processo duraturo di crescita personale
- Mantenere un positivo riguardo nei confronti del coachee, sostenendolo senza giudicarlo dal punto di vista, lo stile di vita, le aspirazioni

- Incoraggiare il coachee nell'assumersi la responsabilità della propria crescita professionale
- Valutare il processo e i risultati del percorso, assicurandosi che il coachee stia raggiungendo i propri obiettivi.

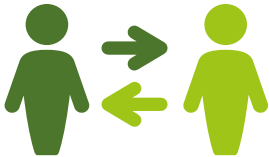
### **Competenze:**

- Porre domande pertinenti ed efficaci
- Ascoltare attivamente senza giudicare
- Chiedere chiarimenti
- Possedere capacità intuitive
- Aumentare la consapevolezza e la responsabilità
- Dare e ricevere feedback
- Trattare le informazioni con integrità
- Saper costruire un buon rapporto
- Possedere un'eccezionale capacità di osservazione [consapevolezza di sé e degli altri]
- Comprendere la situazione lavorativa e le opportunità per i lavoratori ultracinquantenni
- Saper valutare l'equilibrio tra carico di lavoro e capacità
- Saper gestire la riluttanza



## La formazione

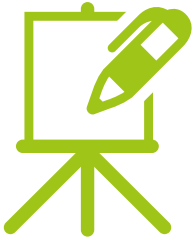
Il modulo assicura i background necessario al processo di coaching. Attraverso discussioni ed esercitazioni i partecipanti saranno in grado di scoprire le competenze necessarie per diventare un coach 50+, e ciò che serve per affinare questo ruolo.



## Approccio

**Presentazione di informazioni con fatti e statistiche.**

Esercitazioni interattive e discussioni. I partecipanti condividono idee in piccoli gruppi e successivamente in plenaria il formatore organizza la discussione assicurandosi che i principali spunti teorici vengano affrontati.



## Strumenti

Presentazioni in Power point e dispense  
Lavagna a fogli mobili, post it notes  
Esercizi in coppia



**50<sup>+</sup>**

**MODULO 2**

**SOLUTION FOCUSED  
COACHING**



## Obiettivi

- Introdurre l'approccio Solution Focused
- Spiegare e vedere in pratica tecniche e strumenti
- Presentare tecniche di mediazione per sviluppare soluzioni win-win



## Solution Focused Coaching (SFC)

Tale approccio è stato sviluppato all'inizio degli anni ottanta da un gruppo di ricercatori statunitensi che cominciarono a sperimentare il modello del “cosa può funzionare”, al posto di cercare “cosa ha causato il problema”. Nel coaching tale impostazione è stata trasformata in una tecnica efficace per aiutare il coachee ad esplorare un mondo di possibilità, trovare nuove soluzioni e prospettive per raggiungere i propri obiettivi.

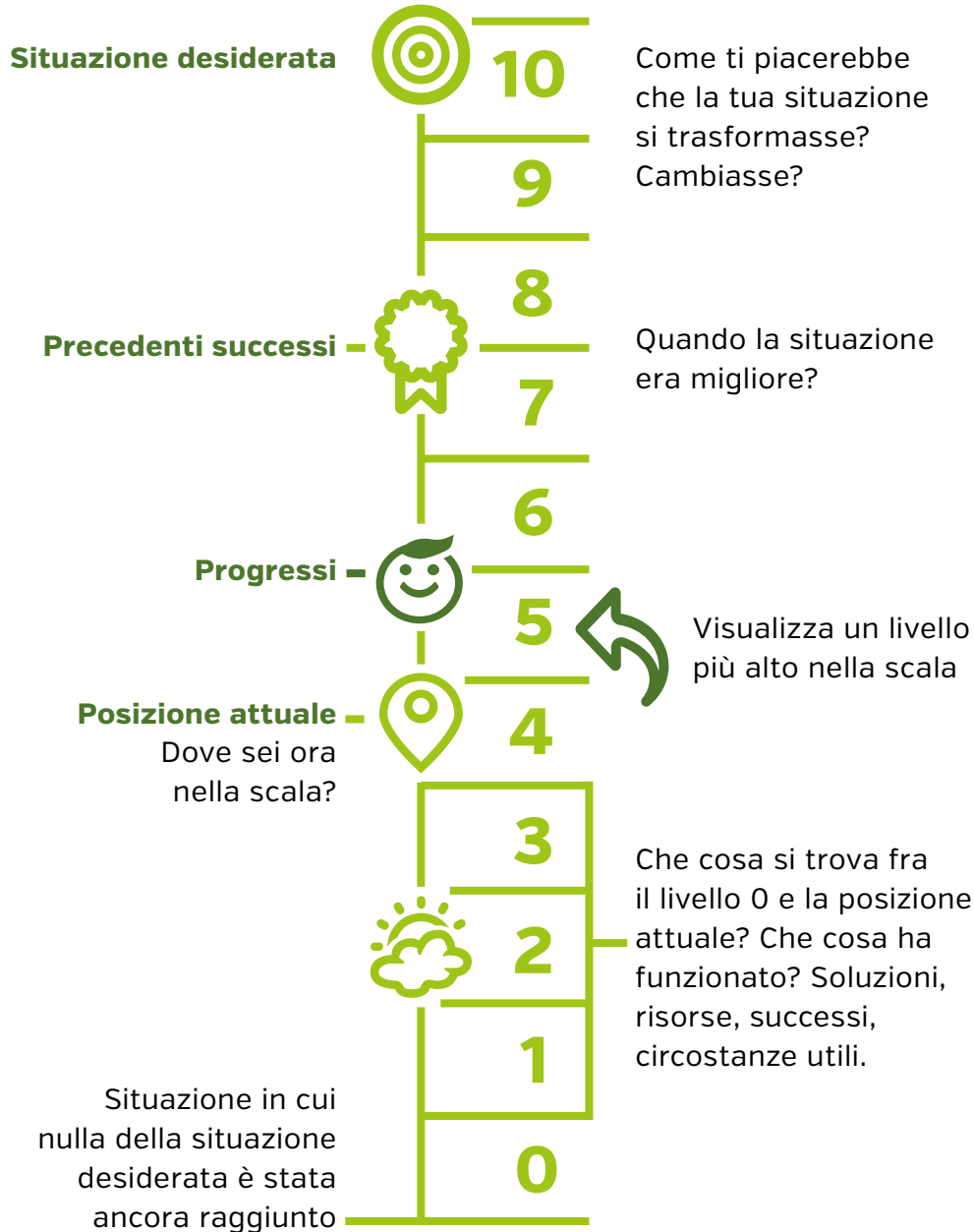


Cominciando dall'individuare i propri desiderata, focalizzandosi sui risultati già raggiunti, il coach aiuta il coachee nel progettare un “futuro possibile” e identificare i passi necessari per raggiungere questo obiettivo.

Il metodo sembra semplice nella teoria ma, considerato che non siamo familiari con questo approccio, la difficoltà consiste nell'essere comunque focalizzati sul positivo. Allenare le competenze del Solution Focused richiede molta pratica.

Una conversazione SFC si sviluppa in sei passaggi principali:

1. **Definizione dell'obiettivo:** cosa vuoi raggiungere?
2. **Il futuro desiderato:** come potrebbe essere quando il tuo obiettivo è stato raggiunto?
3. **Esperienze positive:** come ha lavorato? Cosa ti ha aiutato così tanto?
4. **La scala delle domande:** in una scala da 1 a 10 dove ti trovi ora? Cosa ti ha portato qui?
5. **Azione concreta:** se tu fossi su di un gradino più alto della scala, come sarebbe? Quali azioni concrete puoi intraprendere?
6. **Conclusioni:** cosa puoi portare con te da questa conversazione? Come vuoi procedere?







## Mediazione

Quando una persona con più di 50 anni si sente bloccata a causa di un conflitto sul posto di lavoro, è consigliabile l'uso della tecnica di mediazione. Un mediatore è una terza parte neutrale e imparziale che aiuta i partecipanti (singoli o gruppi) a discutere questioni difficili e negoziare soluzioni favorevoli a tutti.

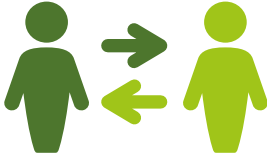
L'obiettivo della mediazione con focus sulla soluzione è quello di sviluppare soluzioni “win-win”, ovvero soluzioni in cui entrambe le parti ottengono qualcosa, che incoraggiano la collaborazione invece del conflitto, come avviene nelle soluzioni “win-lose”, in cui uno vince e uno perde. Fiducia, collaborazione e responsabilità sono gli elementi essenziali per raggiungere soluzioni “win-win”.



## Il percorso formativo

L'approccio che si basa sulla ricerca della soluzione è utile specialmente ai dipendenti con più di 50 anni, poiché per loro può essere più difficile intravedere un futuro professionale con "possibilità". Infatti può succedere che si concentrino su passate esperienze ed abilità senza sapere come fare i conti con i cambiamenti lavorativi e in azienda. Il linguaggio delle soluzioni aiuta quei dipendenti con un'età maggiore a 50 anni ad aprirsi a nuove prospettive, possibilità e opportunità per cambiare il proprio modo di agire. Questo può motivarli a "smuoversi" dalla propria zona di comfort e fare un nuovo passo nella loro carriera lavorativa.

Nelle sessioni pratiche i partecipanti, specialmente se manager, si esercitano a diventare dei coach neutrali capaci di focalizzarsi sulle abilità di osservazione e ascolto. Il ruolo del coach è infatti quello di stimolare la responsabilità da parte dell'allievo, detto "coachee", astenendosi dal dare soluzioni.



## Attività

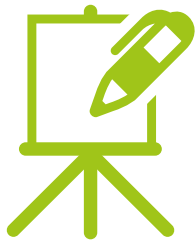
Ogni partecipante porta un caso della propria azienda riguardante situazioni di persone ultracinquantenni. Per la simulazione ogni allievo assume diversi ruoli:

- Allievo: fa esperienza della potenza dell'approccio che si focalizza sulla soluzione [metodo "solution focused"]
- Coach: fa pratica dell'approccio, delle tecniche e degli strumenti di tale metodo
- Osservatore: dà un feedback su come questa tecnica viene utilizzata durante gli esercizi

Organizzazione del tempo di ogni sessione di coaching:

- Sessione di coaching: 30 minuti
- Feedback: 10 minuti

Il formatore gestisce i due gruppi rispondendo alle loro domande, supportando il coach durante la sessione di coaching con il proprio allievo e dando un feedback al coach.



## Strumenti

Per il coach: domande “solution-focused” come gruppo di domande di riferimento.

Per l'osservatore: il “foglio dell'osservatore” per organizzare il proprio feedback.

*Articolo*

**Solution-focused Coaching:  
Simply Effective**





**50<sup>+</sup>**

**MODULO 3**

**FORMAZIONE  
PERMANENTE**



## Obiettivi

- Sottolineare l'importanza della formazione permanente e la sua importanza nella nostra società
- Stimolare la formazione continua dei +50
- Testare, identificare e discutere gli stili di apprendimento



## Formazione permanente

Per decenni la formazione permanente è stato uno strumento importante per le imprese in un'ottica di strategia per lo sviluppo delle risorse umane. All'interno dell'Unione Europea è stato sviluppato un quadro strategico come base per la cooperazione europea nel campo dell'educazione e della formazione. Oggigiorno la formazione permanente sta diventando sempre più rilevante nelle nostre professioni lavorative: i dipendenti devono affrontare nuove tecnologie e applicazioni IT, hanno più responsabilità e autonomia nel loro lavoro e devono far fronte a un maggior carico lavorativo rispetto al passato.



Oltre a ciò una carriera professionale non è più uniforme come lo era prima, specialmente perché le persone devono lavorare più a lungo. Pertanto i dipendenti devono diventare più flessibili e devono essere aperti ad imparare in ogni momento e secondo modalità diverse.

La formazione permanente è la ricerca continua, volontaria e fortemente motivata di conoscenza e di abilità per ragioni personali o professionali. Per le aziende è importante monitorare le conoscenze acquisite dai loro dipendenti tramite una formazione formale o informale e favorire delle opportunità per affinare le loro abilità.

Le aziende devono essere consapevoli che le persone di almeno 50 anni di età sono un gruppo eterogeneo caratterizzato da una varietà di esperienze lavorative, formative e di vita accumulate. Tutto ciò rende necessario un approccio individuale.



## La formazione

La formazione continua è particolarmente importante per i dipendenti cinquantenni.

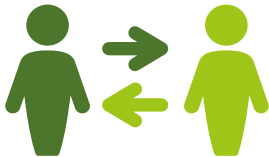
Durante la loro vita e carriera queste persone hanno acquisito molte capacità e competenze. Nonostante ciò è necessario aggiornare regolarmente tali capacità per tenere il passo con le tecniche e con i metodi lavorativi che cambiano rapidamente.

Fornire delle opportunità di formazione su misura del singolo individuo è fondamentale per aumentarne l'entusiasmo e la motivazione.

Il ruolo del coach è quello di stimolare e motivare il proprio allievo a sviluppare competenze e ad assumersi la responsabilità della propria carriera.

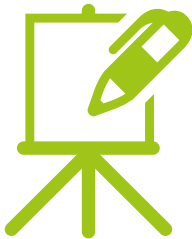
Il coach lo deve aiutare a identificare i propri bisogni formativi, i quali dipendono dall'obiettivo che la persona vuole raggiungere.

Il test sullo stile di apprendimento aiuta a scoprire quali sono i metodi di apprendimento più adatti. Il coach e l'allievo possono esaminare attentamente come l'azienda può fornire delle appropriate opportunità di formazione e cosa sia necessario per realizzarle. Questa modalità di fare coaching si apre a prospettive future e può permettere di superare possibili resistenze alla formazione permanente.



## Attività

- Presentazione del background della formazione permanente
- Scambio delle esperienze lavorative tra i partecipanti
- Applicazione del test sugli stili di apprendimento



## Strumenti

Il test sugli stili di apprendimento: si può trovare su varie piattaforme educative e psicologiche. Alcuni test interessanti sono ad esempio quelli elaborati da Honey e Mumford, Halb e Kolb.

Vai al testo







**50<sup>+</sup>**

**MODULO 4**

**IN EQUILIBRIO:  
CAPACITÀ E  
PUNTI DI FORZA**



## Obiettivi

- Comprendere l'importanza di avere buone condizioni di lavoro
- Saper come analizzare il posto di lavoro
- Saper come analizzare l'equilibrio di energie personali
- Considerare il “jobcrafting” come possibile soluzione



## L'importanza di buone condizioni lavorative

Creare buoni condizioni lavorative è la base per motivare i dipendenti e utilizzare e sviluppare risorse.

È importante che le aziende analizzino regolarmente le condizioni di lavoro dei dipendenti per monitorare le loro performance. L'analisi deve essere effettuata in diverse aree:





## **Analisi del posto di lavoro**

L'analisi del posto di lavoro si riferisce all'ambiente, relativamente sia al carico fisico, sia alla quantità di luce, di rumore e di spazio che può influenzare il lavoro. Oltre a ciò è necessario considerare anche il flusso di lavoro, la partecipazione, lo spirito di gruppo e le opportunità di sviluppo. Uno strumento per analizzare il posto di lavoro è l'“Impulse-test”, ovvero un documento con un questionario standardizzato che valuta il carico e le risorse del posto di lavoro.

## **Analisi del rendimento lavorativo**

L'analisi del rendimento di un dipendente nella descrizione del lavoro quotidiano, con un'attenzione particolare sul carico lavorativo e sulle capacità, sulle mansioni di maggior gradimento e su quelle più difficili da svolgere. È fondamentale esaminare i punti di forza, la buona cooperazione con colleghi e manager, il successo professionale e le opportunità di sviluppo.

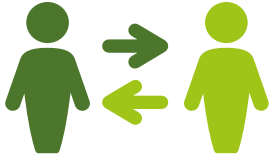
## **Analisi dell'equilibrio di energia personale**

L'equilibrio di energia mostra quanto tempo (l'allievo) il coach usa per le attività giornaliere e se guadagna o disperde energie facendo queste attività. Il coaching sulla salute, detto “Health-coaching”, può essere un importante strumento e si riferisce principalmente a fattori quali lo stress, l'equilibrio vita-lavoro, esercizi fisici, alimentazione, ricreazione, sonno...



## Il percorso

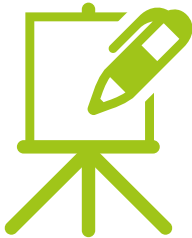
Gli ostacoli per i lavoratori con più di 50 anni di età possono riguardare diverse aree. Le barriere fisiche o psicologiche, il bisogno di un'ulteriore formazione per tenersi aggiornati rispetto ai cambiamenti nel modo di lavorare e una mancanza di prospettive che può causare una diminuzione della motivazione. Le barriere possono essere individuate tramite un'analisi del posto di lavoro e della situazione personale. Sulla base dei risultati dell'analisi il coach e l'allievo sono in grado di definire i passi da fare per migliorare la situazione e superare eventuali ostacoli. Ci sono modi differenti per far ciò. Il metodo che con il focus sulla soluzione aiuta a visualizzare la "situazione perfetta" e a intraprendere la strada per raggiungerla. Anche altri strumenti aiutano ad analizzare gli ostacoli e trovare una soluzione per questi.



## Attività

Gli esercizi sono organizzati nel seguente modo:

- Analisi del posto di lavoro: individuale
- Analisi delle competenze, abilità e conoscenze: giochi di ruolo su coach e allievo
- Analisi dell'equilibrio energetico: coach, allievo ed osservatore
- Coaching sulla salute: coach, allievo e osservatore



## Strumenti

Analisi del posto di lavoro: test sull'impulso

Analisi dell'equilibrio di energia: grafico

Coaching sulla salute: Spider chart

**vai all'impulse test**

*[Sito web tedesco]*





**50<sup>+</sup>**

**MODULO 5**

**VALUTAZIONE  
E MONITORAGGIO**



## Obiettivi

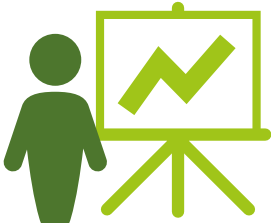
- conoscere le varie tipologie di valutazione
- conoscere le fasi di monitoraggio e feedback
- migliorare le abilità di feedback nella conversazione



## Monitorare il processo di coaching

Durante la conversazione con focus sulla soluzione il coach può arrivare a conoscere la specifica situazione lavorativa e le esperienze pregresse dell'allievo che guida. Il coach monitorerà il continuo sviluppo professionale dell'allievo e terrà traccia dei suoi progressi e dell'andamento delle sue performance. Il coach deve cogliere questa occasione per identificare i punti che richiedono un ulteriore potenziamento.

Il monitoraggio del percorso dell'allievo riguarda diversi elementi:





## Feedback

Il feedback consiste nelle informazioni relative agli sforzi che stiamo facendo per raggiungere un obiettivo. Un feedback costruttivo viene dato con rispetto e con il genuino desiderio di assistere una persona per aiutarla a migliorare. Dare e ricevere un feedback è un'abilità fondamentale per il coaching. In questo modo il coach conosce il proprio allievo e viceversa e può capire quale tipo di feedback funziona meglio. Il coach aiuta l'allievo ad associare il più possibile il feedback agli obiettivi prefissati. Monitorando il processo e l'evoluzione dell'allievo, il coach può rispondere adeguatamente alle esigenze.

## Autovalutazione

Tramite l'autovalutazione l'allievo gradualmente arriverà a conoscersi meglio e a capire le proprie abilità e performance. Non dobbiamo dimenticare che una persona è spesso consapevole dei propri punti di forza e delle proprie debolezze. Lo scopo dell'autovalutazione è quello di diventare più responsabili. Per rendere possibile ciò è necessario che il coach crei un'atmosfera aperta e confidenziale.

## Valutazione costruttiva

La valutazione costruttiva è un processo continuo che permette di mettere in pratica i feedback durante un ciclo di coaching. Essa facilita un continuo miglioramento del processo di coaching e aiuta a raggiungere gli obiettivi e ottenere benefici sia per l'allievo che per l'azienda.



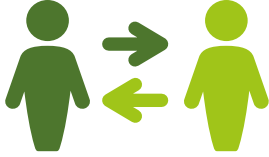


## Il percorso

In generale il processo di coaching per i dipendenti di età superiore a 50 anni necessita di un approccio specifico. Essere guidato, ricevere feedback e monitoraggio sono degli strumenti delle risorse umane a cui i lavoratori con più di 50 anni non sono sempre stati abituati nei precedenti percorsi professionali.

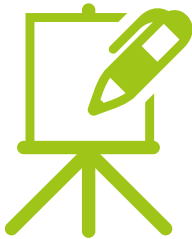
È solamente nell'ultimo decennio che questi metodi sono stati più ampiamente introdotti nelle aziende.

Essere guidato e aver più consapevolezza di se stessi può causare reticenza. L'abilità del coach consiste nell'aiutare a costruire fiducia in se stessi e rendere la conversazione aperta e trasparente. Il coach cerca di accrescere la fiducia in nuove opportunità e prospettive indipendentemente dall'età, in modo che l'allievo può progredire gradualmente nel rinnovamento della propria carriera professionale.



## Attività

- Discussione e scambio di tipologie di valutazione utilizzate
- Raccolta di idee su questioni chiave per un'autovalutazione di un dipendente di almeno 50 anni
- Giochi di ruolo e autovalutazione
- Discussione riguardo a feedback efficaci relativamente a esperienze reali
- Gioco di ruolo: esercizi sulla capacità di dare e ricevere feedback



## Tools

*Pdf*

**Facts about feedback**



## Colophon

Il progetto 50+Innovative Coaching è finanziato la Programma Leonardo Transfer of Innovation che fa parte del Programma di Formazione Permanente dell'Unione Europea.

### **Contributi:**

Alison Watkins (CCN)

Anit Vissers (Levanto)

Bettina Telfser (Pro Mente)

Elena Mauro (CIS)

Istvan Soos (ITSC)

Rolf Aslaksrud Kristiansen (EUROMASC Ltd)

Ulla Sever (BFI)

### **Editing:**

Anit Vissers (Levanto)

### **Lay-out:**

MadebyHanna

Il contenuto della pubblicazione riflette solo il pensiero degli autori e l'Unione Europea non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso possa essere fatto delle informazioni che contiene.

*Per i link far riferimento alla  
versione digitale del manuale  
[www.ic50plus.eu/category/  
results/](http://www.ic50plus.eu/category/results/)*





BILDUNG. FREUDE INKLUSIVE.



Education and Culture  
Lifelong learning programme  
LEONARDO DA VINCI

[www.ic50plus.eu](http://www.ic50plus.eu)

Il progetto 50+Innovative Coaching è finanziato dal Programma Leonardo Transfer of Innovation che fa parte del Programma di Formazione Permanente dell'Unione Europea.