



EMCC QUADRO (STRUTTURA) COMPETENZE Versione Italiana Gennaio 2023

Settembre 2015

Le informazioni e la proprietà intellettuale di EMCC contenuti in questo documento sono confidenziali e non possono essere copiate, rivelate e discusse in alcuna forma senza previo consenso di EMCC. Tutti i diritti sono riservati.

SCOPO

L'obiettivo del "quadro delle competenze" EMCC è di fornire una descrizione dei quattro livelli di competenze del mentor/coach per valutarne il livello di sviluppo personale raggiunto e per aiutare i fornitori di servizi di formazione a misurare l'efficacia dei loro programmi attraverso la performance dei partecipanti ai corsi come coach/mentor. Gli indicatori dei livelli di competenze sono esempio dei principi e comportamenti tipici della professione di coaching, valutati secondo otto categorie di competenze. Il quadro delle competenze fornisce inoltre uno strumento che consente a un valutatore esperto di:

- Valutare i comportamenti di un mentor/coach
- Classificare i livelli a cui i mentor/coach operano (descrittori dei livelli di EIA)
- Classificare i livelli raggiunti da chi segue un percorso di formazione mentoring/coaching (descrittori dei livelli di EQA)

Preparato per EMCC International da:

Gunilla Abrahamsson, Nadine Hemmer, Marialexia Margariti, Michel Moral, Ana Oliveira Pinto, Ned Skelton, Anita van Vlerken.

I quattro livelli di qualifica di mentoring/coaching condivisi da EQA e EIA

Descrittori dei livelli EQA

Foundation	Practitioner	Senior Practitioner	Master Practitioner
<p>Per chi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Desidera capire cos'è l'attività professionale del mentoring/coaching ed averne le principali abilità. ■ Verosimilmente lavora con altri, utilizza conversazioni ispirate al mentoring/coaching per supportare e incoraggiare lo sviluppo di nuove abilità e performance. ■ Desidera utilizzare l'approccio di mentoring/coaching e capire chiaramente come integrarli nel suo settore/ruolo di competenza. 	<p>Per chi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Lavora con un ruolo interno di mentor/coach, utilizza il mentoring/coaching come una parte del suo lavoro principale oppure inizia con un ruolo di mentor/coach esterno. ■ Verosimilmente lavora con un limitato numero di clienti/contesti e nella propria area di competenza per migliorare la performance, costruire la fiducia del cliente e potenziare le sue capacità. ■ In generale, è capace di utilizzare un numero limitato di modelli, strumenti e processi. 	<p>Per chi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Sviluppa l'attività professionale come mentor/coach e può attingere a una gamma di modelli e strutture. ■ Sta già lavorando o desidera lavorare con un numero cospicuo di clienti, contesti e organizzazioni. ■ Si pone l'obiettivo di sviluppare le proprie capacità per raggiungere una crescita professionale, gestendo relazioni sempre più complesse ed impegnative, spesso in un contesto ambiguo e in continuo cambiamento. 	<p>Per chi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Svolge l'attività professionale come mentor/coach e sviluppa il suo approccio con coerenza, utilizzando una vasta gamma di modelli e processi. ■ Sta già o vorrebbe lavorare con una vasta gamma di clienti, contesti e organizzazioni.

Descrittori dei livelli EIA

Foundation	Practitioner	Senior Practitioner	Master Practitioner
<ul style="list-style-type: none"> ■ Individui che hanno una comprensione dell'attività professionale del mentoring/coaching e che hanno le abilità fondamentali del mentoring/coaching. ■ Verosimilmente lavoreranno con gli altri, utilizzando conversazioni di mentoring/coaching per supportare e incoraggiare lo sviluppo di abilità e performance. ■ Individui che usano un approccio mentoring/coaching nel loro settore/ruolo professionale e capiscono chiaramente come il loro ruolo di mentor/coach si integra con la loro vocazione professionale. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mentors/coaches che potrebbero già lavorare come mentor/coach interni e utilizzare il mentoring/coaching come una parte significativa della loro principale attività o iniziando un percorso di mentor/coach esterno. ■ Verosimilmente lavorano già con un numero limitato di clienti o contesti e possibilmente nella loro area di competenza professionale per migliorare la performance, costruire la fiducia del cliente e potenziare le proprie capacità. ■ Il metodo di lavoro tipicamente richiede l'utilizzo di un modello coerente basato su uno o più modelli esistenti. ■ Utilizza la pratica riflessiva di supervisione per identificare i punti salienti degli aspetti sensoriali nella interazione con i loro clienti, per identificare, valutare ed implementare dei cambiamenti specifici nella loro attività professionale. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mentor e coach professionale che accede ad un vasto repertorio di modelli e strutture che collega/integra con nuove idee nel suo approccio specifico. ■ Considerato un modello di riferimento per una buona pratica professionale. ■ Lavora molto probabilmente con un certo numero di clienti, contesti ed organizzazioni. ■ Il punto focale del suo lavoro è lo sviluppo di competenze/capacità per la propria crescita professionale, gestendo relazioni complesse e sfidanti in contesti ambigui e in continuo cambiamento. ■ Verosimilmente lavora con fluidità, su una varietà e spesso una complessità di problematiche/sfide del cliente in contesti che richiedono molto impegno. ■ Utilizza la pratica riflessiva della supervisione per identificare i punti salienti nelle interazioni con i clienti e nella loro pratica professionale, i dettagli sensoriali, per identificare, implementare e valutare dei cambiamenti specifici di comportamento. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mentor/coach esperto e con elevate esperienze professionali in grado di creare un proprio approccio innovativo, basato su una valutazione critica di una vasta gamma di modelli e strutture. ■ Verosimilmente lavora con clienti per cui utilizza le abilità e competenze in modo flessibile per ampliare la visione dei clienti al di là /oltre le sfide attuali e perciò anche potenziare il loro apprendimento e sviluppo professionale e personale. ■ Il metodo di lavoro richiede tipicamente la creazione di approcci innovativi personalizzati/su misura per ogni cliente. ■ Contribuisce attivamente al professionalismo/professionalità e all'evoluzione del business del mentoring/coaching. I contributi potrebbero includere/essere: <ul style="list-style-type: none"> • Lo sviluppo di nuovi modelli e strumenti • Pubblicazioni sulla professione • Supervisione di mentors and coaches a pari livello di professionalità • Formazione di mentors e coaches • Sviluppo di lavoro come ente riconosciuto della professione di mentoring/coaching ■ Uso della pratica riflessiva della supervisione per identificare i punti

			<p>salienti dei clienti e colleghi di mentoring/coaching, con una analisi sensoriale (dettagliata), per identificare, implementare e valutare cambiamenti di comportamento specifici nella loro pratica che possano essere condivisi come potenziali miglioramenti nel processo/nella pratica di coaching/mentoring.</p>
--	--	--	--

Le otto categorie di competenze di mentoring e coaching

1. Comprensione di sé stessi

Dimostrare di essere consapevoli dei propri valori, opinioni e comportamenti; riconoscere/rendersi conto di come questi influenzano la propria attività e usare questa auto-consapevolezza per gestire la propria efficacia nel raggiungere gli obiettivi del cliente e, quando rilevante, quelli dello sponsor.

2. Impegno a sviluppare le proprie abilità/capacità

Esplorare e migliorare il livello delle proprie attività e mantenere elevata la reputazione della professione.

3. Gestione del contratto

Stabilire e mantenere le aspettative e rispettare i limiti del contratto di mentoring/coaching con il cliente e, quando appropriato, con lo sponsor.

4. Costruzione della relazione

Utilizzare tutte le proprie competenze per costruire e mantenere una relazione efficace con il cliente e, per quando appropriato, con lo sponsor.

5. Facilitazione della visione e apprendimento

Lavorare con il cliente e lo sponsor per rendere effettivi visione e apprendimento.

6. Orientamento all'azione e al risultato

Usare approcci e abilità/competenze per supportare il cliente nella realizzazione dei cambiamenti desiderati.

7. Utilizzo di modelli e tecniche

Applicare modelli e strumenti, tecniche ed idee a partire dalle capacità fondamentali di comunicazione per realizzare visione e apprendimento.

8. Valutazione

Raccogliere informazioni sulla efficacia della propria attività e contribuire a sviluppare e consolidare una cultura di valutazione dei risultati.

Indicatori di Competenze

Le tabelle (qui sotto riportate) illustrano gli **Indicatori di Capacità** (CIs - Capacity Indicators) per ognuna delle otto categorie di competenze e i quattro livelli di mentoring/coaching.

Questo documento delinea le otto competenze identificate da EMCC per una buona pratica professionale del mentoring e coaching che sono supportate dagli indicatori di capacità (CIs - Capacity Indicators). Si può notare che i CIs sono intesi solo come una guida. L'equivalenza è il principio su cui si basa EMCC, ovvero ogni mentor o coach lavora per uno specifico livello di accreditamento. I CIs sono indicativi del tipo di attività di mentoring/coaching che il professionista dovrebbe svolgere a quel livello. Di conseguenza, non è richiesto di evidenziare ogni singolo livello CI nel processo di accreditamento.

I principi di progressione utilizzati dovrebbero descrivere una conoscenza più ampia e approfondita all'incrementare del livello, come ad esempio: una maggiore sintesi di idee; una abilità di elaborare/evocare delle conoscenze più significanti; l'efficienza nel lavorare con un numero crescente di complessità di problematiche e contesti, e, ai livelli più elevati, la creazione di un approccio personale coerente al mentoring/coaching.

Competenza	Foundation Indicatori di Competenze	Practitioner Indicatori di Competenze	Senior Practitioner Indicatori di Competenze	Master Practitioner Indicatori di Competenze
<p>Comprensione di sé stessi</p> <p>Dimostra una consapevolezza dei propri valori, convinzioni e comportamenti, riconoscendo l'impatto che questi possono avere sulla propria professione. Usa questa consapevolezza di sé per gestire in modo efficace gli incontri con i clienti e, quando rilevante, gli obiettivi dello sponsor.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ha un comportamento/atteggiamento che facilita il processo di mentoring/ coaching (1) ■ È in grado di gestire questioni di diversità nella propria attività di mentoring/coaching. (2) ■ Comunica in modo efficace i propri valori, opinioni e attitudini che guidano l'attività professionale di mentor/coach. (3) ■ Ha un comportamento/atteggiamento in linea/coerente con i propri valori e opinioni. (4) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sviluppa la comprensione di sé basata su un modello consolidato di comportamento (umano) e su una riflessione rigorosa nella propria attività professionale. (31) ■ Identifica quando i suoi processi psicologici interferiscono con il lavoro sui clienti e adatta il proprio comportamento di conseguenza. (32) ■ Risponde con empatia alle emozioni del cliente senza esserne coinvolto emotivamente a sua volta. (33) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sviluppa una ulteriore comprensione di sé basata su una gamma di modelli teorici e input strutturati che derivano da risorse esterne, utilizzando una rigorosa riflessione sulla propria esperienza e pratica. (73) ■ Gestisce proattivamente il proprio stato dell' "esserci" per adattarsi alle esigenze del cliente. (74) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sintetizza le conoscenze che derivano da una vasta esplorazione di modelli teorici ed esperienze personali. (99) ■ Riflette su ogni singolo momento di interazione e coaching con il cliente, in modo totalmente consapevole. (100) ■ Riflette in modo critico sui paradigmi del practitioner e l'impatto che hanno sul cliente e il "sistema cliente". (101)

Competenza	Foundation Indicatori di Competenze	Practitioner Indicatori di Competenze	Senior Practitioner Indicatori di Competenze	Master Practitioner Indicatori di Competenze
<p>Impegno a sviluppare le proprie abilità e capacità</p> <p>Esplora, migliora gli standard della pratica e mantiene il livello di reputazione della professione.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mette in pratica e valuta le sue abilità di mentoring/coaching. (5) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dimostra un impegno allo sviluppo personale attraverso azioni intenzionali/consapevoli e la pratica riflessiva. (34) ■ Partecipa a sessioni regolari di supervisione per sviluppare la propria attività professionale. (35) ■ Valuta l'efficacia della supervisione. (36) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rivede, riflette e aggiorna continuamente le opinioni personali, atteggiamenti e abilità per migliorarsi come mentor/coach. (75) ■ Identifica proattivamente delle lacune nelle proprie abilità, conoscenze e atteggiamenti e usa un processo strutturato per andare incontro ai propri bisogni di apprendimento. (76) ■ Seleziona temi rilevanti, idee e modelli per esplorare e sviluppare la propria pratica. (77) ■ Trasforma e trasferisce nella pratica nuove conoscenze e valuta gli obiettivi e processi con gli stakeholders. (78) ■ Invita a ricevere feedback dai colleghi, dimostrando la sua pratica davanti a loro. (79) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Si mantiene aggiornato e valuta la ricerca e il pensiero/la filosofia del mentoring/coaching. (102)

Competenza	Foundation Indicatori di Competenze	Practitioner Indicatori di Competenze	Senior Practitioner Indicatori di Competenze	Master Practitioner Indicatori di Competenze
<p>Gestione del contratto</p> <p>Stabilisce e si attiene alle aspettative e ai confini del contratto di mentoring/coaching con il cliente e, quando appropriato, con gli sponsor.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Spiega al cliente il proprio ruolo nella relazione. (6) ■ Spiega i benefici del mentoring/coaching per il cliente e il contesto in cui opera. (7) ■ Concorda con il cliente livelli appropriati di confidenzialità e comunicazione a terzi. (8) ■ Gestisce la conclusione della conversazione in modo che al cliente sia chiaro il risultato della sessione. (9) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Si attiene al codice etico professionale di EMCC o di uno equivalente. (37) ■ Spiega la differenza fra il mentoring/coaching e altre professioni e i rispettivi benefici sia per il cliente, sia per il contesto in cui opera il cliente. (38) ■ Stabilisce e gestisce un contratto chiaro e trasparente per il mentoring/coaching con il cliente, e con gli altri stakeholders, quando ciò è rilevante. (39) ■ Concorda uno schema per la pianificazione delle attività, definendo quando, dove, durata e frequenza delle sessioni. (40) ■ Descrive al cliente il proprio processo e stile di mentoring/coaching in modo che il cliente sia nelle condizioni di prendere una decisione consapevole per procedere. (41) ■ Riconosce i confini delle proprie competenze, suggerisce il bisogno di fare riferimento ad altra figura professionale e possibilmente porta a conclusione il contratto. (42) ■ Riconosce quando il cliente non è nelle condizioni di impegnarsi in un percorso di 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Stabilisce un contratto di mentoring/coaching con il cliente in circostanze ambigue e di conflitto (e con lo sponsor quando rilevante). (80) ■ Identifica i clienti che potrebbero avere un bisogno emotivo o terapeutico che va al di là delle proprie capacità professionali per poter lavorare in sicurezza. (81) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Supporta il cliente nel riferirsi ad agenzie specializzate/fonti quando necessario. (103) ■ Riconosce quando un cliente ha un bisogno al di fuori dei confini sicuri e stabiliti a livello contrattuale e agisce di conseguenza in modo appropriato. (104)

		<p>mentoring/coaching e agisce di conseguenza. (43)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Lavora in modo efficace con le preferenze del cliente e, quando rilevante, con le politiche e le procedure dell'organizzazione dello sponsor. (44) ■ Gestisce la conclusione del contratto. (45) 		
--	--	---	--	--

Competenza	Foundation Indicatori di Competenze	Practitioner Indicatori di Competenze	Senior Practitioner Indicatori di Competenze	Master Practitioner Indicatori di Competenze
<p>Costruzione della relazione</p> <p>Costruisce e mantiene in modo competente una relazione efficace con il cliente e con lo sponsor, quando appropriato.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Spiega come il proprio comportamento può influenzare il processo di mentoring/coaching. (10) ■ Tratta tutti con rispetto e preserva la dignità del cliente. (11) ■ Descrive e applica almeno una modalità per costruire una buona relazione. (12) ■ Utilizza un linguaggio a cui il cliente può relazionarsi. (13) ■ Conquista la fiducia del cliente mantenendo gli impegni e un atteggiamento non giudicante. (14) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dimostra empatia e un supporto autentico al cliente. (46) ■ Si assicura che sia stato stabilito il livello di fiducia richiesto per un mentoring/coaching efficace. (47) ■ Riconosce e lavora in modo efficace con gli stati emotivi del cliente. (48) ■ Adatta il suo comportamento e linguaggio allo stile del cliente pur mantenendo il senso di "sé". (49) ■ Assicura la non dipendenza del cliente dal mentor/coach. (50) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Partecipa e lavora con flessibilità con le emozioni, gli stati d'animo, il linguaggio, gli schemi, le opinioni e la comunicazione non verbale del cliente. (82) ■ Dimostra un elevato grado di attenzione e reazione al cliente nel "qui e ora" e contemporaneamente è consapevole del lavoro del cliente verso i risultati. (83) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ È capace di descrivere la propria tattica come risposta ai segnali sensoriali dati dal cliente in ogni momento di una conversazione di coaching. (105)

Competenza	Foundation Indicatori di Competenze	Practitioner Indicatori di Competenze	Senior Practitioner Indicatori di Competenze	Master Practitioner Indicatori di Competenze
<p>Facilitazione di apprendimento e intuizioni</p> <p>Lavora con il cliente e lo sponsor per favorire apprendimento e intuizioni.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dimostra che, con una modalità orientata al mentoring e al coaching, le persone possono imparare con autonomia ed efficacia. (15) ■ Verifica una comprensione corretta delle problematiche/fattori chiave. (16) ■ Usa uno stile di ascolto attivo. (17) ■ Spiega i principi di come fare domande efficaci. (18) ■ Offre un riscontro/feedback con un approccio utile, accettabile e che abbia un significato per il cliente. (19) ■ Offre le proprie idee e prospettive con un approccio che metta il cliente nella condizione di decidere se lavorare o meno con lui/lei. (20) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sa cosa può eventualmente ostacolare l'ascolto. (51) ■ È attento al tono e modularità oltre che ad un esplicito contenuto di comunicazione. (52) ■ Identifica dei modelli/schemi di pensiero e azione del cliente. (53) ■ Permette al cliente di fare dei collegamenti fra le proprie sensazioni, i propri comportamenti e la sua performance. (54) ■ Usa un gamma di domande per aumentare la consapevolezza. (55) ■ Permette al cliente di sviluppare nuove idee. (56) ■ Usa le tecniche di feedback e confronto per aiutare il cliente ad acquisire prospettive diverse, mentre mantiene una buona relazione e la responsabilità da parte del cliente di agire. (57) ■ Rimane imparziale quando incoraggia il cliente a considerare alternative. (58) ■ Usa dei momenti di revisione con il cliente per consolidare una comprensione approfondita e l'impegno all'azione. (59) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Utilizza una gamma di tecniche per aumentare la consapevolezza, incoraggiare l'esplorazione e approfondire la percezione interiore. (84) ■ Utilizza il feedback e il confronto in modo efficace per aumentare la consapevolezza, intuizione e responsabilità di azione. (85) ■ Reagisce alla gamma sensoriale completa espressa dal cliente nella sua comunicazione, nel qui ed ora, per indurre possibili aree da investigare. (86) ■ È flessibile nell'applicare un vasto repertorio di domande per facilitare l'intuizione/percezione. (87) ■ Utilizza il linguaggio per aiutare il cliente a riconsiderare o sfidare l'attuale pensiero e comprensione. (88) ■ Utilizza una prospettiva olistica per sviluppare la comprensione e l'intuizione. (89) ■ Riconosce le incertezze, possibilità e vincoli del contesto situazionale del cliente e lo aiuta ad apprezzare il loro impatto (90) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Supporta i clienti in modo efficace nella crescita della gamma e della complessità dei suoi bisogni. (106) ■ Permette un cambiamento significativo e fondamentale nel modo di pensare e nei comportamenti. (107) ■ Adatta approcci/tecniche al momento come risposta alle informazioni date dal cliente, mantenendo l'attenzione sul risultato. (108)

Competenza	Foundation Indicatori di Competenze	Practitioner Indicatori di Competenze	Senior Practitioner Indicatori di Competenze	Master Practitioner Indicatori di Competenze
<p>Orientamento all'azione e al risultato</p> <p>Dimostra la conoscenza di approcci e usa le proprie competenze nel supportare il cliente a realizzare i cambiamenti desiderati.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Supporta il cliente nel chiarimento e revisione dei risultati desiderati e nella definizione di obiettivi realistici. (21) ■ Assicura la congruenza fra gli obiettivi del cliente e il contesto in cui si trova. (22) ■ Coinvolge il cliente nell'esplorazione di una gamma di opzioni per il raggiungimento degli obiettivi. (23) ■ Si assicura che il cliente scelga le proprie soluzioni. (24) ■ Prende e conserva degli appunti appropriati per il tracciamento e la revisione dei progressi del cliente insieme al cliente. (25) ■ Si assicura che il cliente lasci la sessione in grado di avanzare con il proprio processo di sviluppo. (26) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Assiste il cliente nella pianificazione concreta delle sue azioni, incluso il supporto, l'accesso alle risorse e altre possibilità opportune. (60) ■ Aiuta il cliente a sviluppare e identificare le azioni che meglio corrispondono alle loro preferenze personali. (61) ■ Si assicura che il cliente prenda la responsabilità per le proprie decisioni, azioni e approcci di apprendimento. (62) ■ Aiuta il cliente a identificare gli ostacoli potenziali nel mettere in atto le azioni. (63) ■ Descrive e applica almeno un metodo per costruire il suo impegno ai risultati, agli obiettivi e azioni. (64) ■ Rivede con il cliente i progressi e il raggiungimento dei risultati e degli obiettivi e li rivede in modo appropriato. (65) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Incoraggia i clienti a esplorare contesti più ampi e l'impatto sui risultati desiderati. (91) ■ Attinge a una gamma di tecniche e metodi diversi per facilitare il raggiungimento degli obiettivi. (92) ■ Descrive e utilizza una varietà di metodi per costruire l'impegno per i risultati, gli obiettivi e le azioni. (93) ■ Aiuta i clienti ad esplorare il loro approccio al cambiamento, promuove la sperimentazione attiva e la scoperta di sé. (94) ■ Lavora efficacemente con la resistenza al cambiamento. (95) 	

Competenza	Foundation Indicatori di Competenze	Practitioner Indicatori di Competenze	Senior Practitioner Indicatori di Competenze	Master Practitioner Indicatori di Competenze
<p>Uso di modelli e tecniche</p> <p>Utilizza modelli e strumenti, tecniche e idee al di là delle capacità basilari di comunicazione in modo da apportare apprendimento e approfondimento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Utilizza approcci basati su un modello o struttura di mentoring/coaching. (27) 	<ul style="list-style-type: none"> Sviluppa un modello coerente di mentoring/coaching basato su uno o più modelli consolidati. (66) Utilizza una serie di strumenti e tecniche consolidate per supportare il cliente nell'ottenere dei risultati. (67) Utilizza modelli e approcci derivanti dal contesto del cliente. (68) 	<ul style="list-style-type: none"> Collega vari modelli e nuove idee nel proprio approccio di mentor/coach e può motivare tale approccio. (96) Applica in profondità conoscenza ed esperienza di modelli, strumenti e tecniche per supportare il cliente nella gestione di sfide specifiche come anche del risultato finale. (97) 	<ul style="list-style-type: none"> Dimostra un proprio approccio unico al mentoring/ coaching basato su una valutazione critica di modelli accettati e un apprendimento dalla propria attività professionale e supervisione. (109) Concepisce i propri strumenti e sistemi per migliorare l'efficacia (110)

Competenza	Foundation Indicatori di Competenze	Practitioner Indicatori di Competenze	Senior Practitioner Indicatori di Competenze	Master Practitioner Indicatori di Competenze
<p>Valutazione</p> <p>Raccoglie informazioni sull'efficacia della propria pratica e contribuisce a stabilire una cultura della valorizzazione dei risultati.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Monitora e riflette sull'efficacia del processo completo. (28) Richiede un feedback del cliente sul mentoring/coaching. (29) Riceve e accetta feedback in modo costruttivo/positivo. (30) 	<ul style="list-style-type: none"> Utilizza un processo di feedback formale da parte del cliente. (69) Stabilisce rigorosi processi di valutazione con il cliente e i committenti (se pertinente). (70) Valuta il risultato con il cliente e il committente (se pertinente). (71) Ha processi propri per valutare la sua efficacia come mentor/coach. (72) 	<ul style="list-style-type: none"> Valuta in modo critico i diversi approcci di valutazione di mentoring/ coaching. (98) 	<ul style="list-style-type: none"> Contribuisce attivamente a sviluppare conoscenza sulle modalità di valutazione di mentoring/coaching. (111) Utilizza la conoscenza acquisita nel commentare tematiche, tendenze e idee relativi ai processi di valutazione, ai processi di mentoring/coaching e alle tematiche dei clienti. (112)

--	--	--	--	--