

I segreti del coaching

Chiara Sorace

Il 24 e il 25 ottobre scorsi si è tenuto l'evento Coaching Expo Milano 2014 al Teatro Litta di Milano. Il focus della due giorni è stato Essere al centro, il titolo della manifestazione.

Di 'scena' la cultura del coaching secondo le linee guida di ICF (International Coach Federation): il coaching è sempre più in primo piano nei programmi di sviluppo aziendale e personale.

Un vero e proprio strumento che sta diventando uno 'stile di gestione' di quelle imprese che diventeranno protagoniste del futuro.

Le organizzazioni sane si prendono cura delle persone che le abitano.

Insieme devono raggiungere obiettivi sfidanti, evolversi, realizzarsi.

Come si fa? Come farlo attraverso lo strumento del coaching?

Per essere artefici del proprio cambiamento è necessario partire dalla consapevolezza delle nostre capacità.

Il coaching è, soprattutto, un appuntamento con noi stessi. Il coach è una figura chiave: un prezioso punto di riferimento nel percorso di valorizzazione delle nostre potenzialità. Quale il suo ruolo? Quali i suoi segreti? Come può fare la differenza sulla nostra preparazione e sulle nostre performance? Che impatto ha sull'organizzazione e sulla persona? Lo abbiamo chiesto ad alcuni protagonisti nel mondo del coaching che ogni giorno affiancano le persone in questo impegno, ad affrontare se stesse...

GrowBp: potenziare l'energia collettiva e individuale

Giunta ai suoi 10 anni di attività che celebrerà nel 2015, l'organizzazione GrowBp è specializzata in coaching, consulenza, formazione e si rivolge a professionisti e aziende proponendo l'adozione di un metodo di ottimizzazione delle risorse umane e della loro produttività. Il focus: sviluppare aziende responsabili attraverso il potenziamento dell'energia collettiva e individuale. Qualità, aggiornamento e flessibilità sono le principali caratteristiche. "È formata da un pool di coach professionisti, aderenti all'International Coach Federation (ICF) –afferma la fondatrice Claudia Crescenzi, Executive Brief e Shadow Coach, MCC (Master Certified Coach)–: persone con un passato di manager d'azienda e oggi esperte di coaching, consulenza di impresa, organizzazione aziendale, comunicazione, marketing (strategico e operativo) e training. Lavoriamo sul continuo miglioramento della professionalità individuale e organizzativa mantenendo la flessibilità che il mercato richiede".

Le tematiche in cui GrowBp interviene sono: sviluppo personale, empowerment, programmi di benessere aziendale, change management, sviluppo della leadership/wedership, cambiamento generazionale, mentoring e reverse mentoring, gestione dei team, diversity management. I servizi offerti sono: formazione, consulenza, supervisione, mentoring, servizi di coaching (executive e team coaching, brief coaching, shadow coaching), scuola di coaching per la formazione di coach professionisti a livello base e specialistico e per la formazione di manager nell'utilizzo del modello di conversazione di coaching.

Per Claudia Crescenzi la missione del coach è quella di "aiutare la persona ad ampliare il proprio punto di vista e vedere la realtà da prospettive inedite, accompagnare il coachee nell'individuazione di nuove e complementari risorse utili al raggiungimento del proprio obiettivo. Creiamo uno spazio protetto in cui la persona sia a proprio agio mentre esplora le



Claudia Crescenzi,
Executive Brief e Shadow
Coach, MCC (Master
Certified Coach)
fondatrice, GrowBp



più diverse opzioni – anche le più improbabili – per il raggiungimento dell’obiettivo e la accompagniamo passo passo mentre agisce per raggiungere il successo, dando ispirazione, stimoli e supporto.

L’obiettivo del coach è quello di far sì che il coachee (individuale o team) raggiunga il proprio obiettivo. L’impatto sull’organizzazione – continua Crescenzi – si misura in termini di maggiore produttività e performance, creatività, flessibilità e prontezza al cambiamento, senso di appartenenza all’organizzazione, minore turnover del personale. Spesso le persone, e quindi la cultura organizzativa, rimangono contaminate dal nuovo modello relazionale di coaching approach con conseguente clima aziendale più sereno e relazioni più fluide ed efficaci. Mentre sul piano personale si riscontra una più solida consapevolezza di se stessi, delle proprie risorse e delle proprie possibilità, maggior autostima, fiducia, motivazione, energia personale e proattività, nonché un beneficio a lungo termine che consiste nell’acquisizione della capacità di coltivare il proprio sviluppo personale in autonomia anche dopo la fine del percorso di coaching formale”.

Per GrowBp i segreti del coaching sono tanti quanti sono i percorsi di ciascun coachee, riassumibili in concetti quali pragmatismo, concretezza, flessibilità, personalizzazione, orientamento al futuro, coraggio, fiducia. “Fra i segreti del coach – conclude Crescenzi – evidenzio la sua presenza costante e attenta, la capacità di ascolto profondo, la fiducia nelle possibilità del coachee, la sensibilità nel cogliere le sfumature e restituire il feedback più utile nel momento più adatto. E il lavoro su se stesso: un processo di evoluzione personale e di aggiornamento professionale che non si ferma mai”.

Asterys Lab: il vento cambia...

Nata dallo spin off di Life Coach Lab che nel 2012, per gestire al meglio il suo sviluppo, cambia nome e si divide in due società. Asterys Lab è la società del gruppo dedicata alle persone nella loro dimensione privata, alle piccole e medie imprese e alla formazione dei coach: mentre Asterys è invece l’azienda dedicata allo sviluppo organizzativo che opera in una dimensione globale attraverso un network internazionale di facilitatori ed executive coach.

“Per i manager – spiega Pier Paolo Colasanti, Partner e CEO di Asterys Lab, Executive Coach di lunga esperienza, accreditato ICF – quello che vale di più sono quelle attitudini personali utili nel fronteggiare nuove sfide, nuovi scenari e costruire relazioni che resistano allo stress, le cosiddette soft skills, ed è proprio in ambito organizzativo che il coaching si sta dimostrando un alleato formidabile. Mi riferisco al coaching che la International Coach Federation definisce: “una partnership con i clienti che attraverso un processo creativo stimola la riflessione ispirandoli a massimizzare il proprio potenziale personale e professionale”.

Il coaching ha un impatto significativo: i manager possono lavorare in modo riservato, strutturato e specifico con un professionista esterno all’organizzazione (libero da condizionamenti) sul loro modo di pensare e di essere, su obiettivi, difficoltà e aspirazioni.

“Il coaching è molto di più – aggiunge Colasanti – è un modo di essere, uno stile di leadership e gestione delle risorse umane. Il coaching cambia la cultura e la vita di persone e organizzazioni permettendo loro livelli di efficacia mai sperimentati.

Hr e manager spesso mi chiedono come riconoscere quando è veramente il momento di usare il coaching in azienda. Però la domanda dovrebbe essere: come possiamo introdurre nella nostra organizzazione, il più rapidamente possibile, una cultura di coaching? Non si tratta, infatti, di usare il coaching solo come rimedio per alcune situazioni, ma come catalizzatore per produrre un consistente sviluppo funzionale delle persone e dell’organizzazione.

Tra i velisti ricorre una domanda: come capire quando è il momento di cambiare l’assetto delle vele? Alcuni credono che sia utile trovare dei parametri legati alla forza del vento, altri indicano come soluzione il comportamento delle vele, ma la risposta – conclude Colasanti – a questa domanda è: l’assetto delle vele va cambiato ogni volta che ci sembra sia il caso di farlo, senza rimandare a un secondo momento. Potrebbe essere troppo tardi”.

6più: le persone e le aziende ripartono con lo sport

L’organizzazione 6più propone servizi di coaching in un modo innovativo. “Utilizziamo



*Pier Paolo Colasanti,
partner e CEO,
Asterys Lab*



Max Monaco, fondatore e amministratore unico, 6più

la pratica del running o del fitwalking –racconta il fondatore e amministratore unico Max Monaco– non solo come strumento per il miglioramento del benessere psico-fisico, ma anche come mezzo per la crescita individuale e la riscoperta del proprio potenziale”. I servizi di 6più trattano programmi di *corporate wellness*, di sensibilizzazione e avviamento guidato alla pratica del podismo, rivolti ai dipendenti: si caratterizzano per la semplicità di realizzazione senza necessità di palestre aziendali dedicate. L’aggiunta del training motivazionale di avvio, inoltre, favorisce i livelli di engagement e consente di aggiungere all’esperienza il valore di sviluppo delle risorse e di team building. Il coaching motivazionale, l’accettazione della sfida e il percorso individuale di allenamento offrono un’eccellente opportunità per rendere il percorso di crescita un’esperienza attiva e realmente efficace.

“La missione del coach è quella di aiutare gli individui a esprimere il massimo del proprio potenziale attraverso un valido contributo di ascolto e confronto costruttivo che consenta di offrire strumenti e tecniche adeguati per l’ottimizzazione della prestazione.

Sono convinto che interpretare questo ruolo come una ‘missione’ significhi porre attenzione agli obiettivi desiderati dal cliente aiutandolo a identificare le strategie e i comportamenti migliori anche quando i cambiamenti e le attitudini necessari possono all’inizio risultare scomodi da accettare e mettere in atto.

L’attività di coaching può, soprattutto in contesti di crisi, mantenere elevato il livello di performance di singoli e organizzazioni evitando che i problemi oggettivi e le possibili ‘amplificazioni emotive’ determinino una degenerazione delle prestazioni e dei risultati. L’impatto del coaching, se programmato e pianificato, risulta molto efficace soprattutto ai fini dell’allineamento degli obiettivi e dei desideri dei singoli con le strategie e le finalità delle organizzazioni. Tutti i nostri desideri, progetti, ambizioni e comportamenti relativi sono quasi sempre ‘filtrati’ da riflessioni e deduzioni interne figlie della nostra storia personale. Le emozioni negative vissute sin dall’infanzia generano in ciascuno di noi convinzioni e credenze che amplificano i meccanismi di protezione che ci preservano da ciò che

è cambiamento. Facciamo in media circa 60.000 pensieri ogni giorno, circa uno per ogni secondo di veglia. Ciò che colpisce è che per il 95% sono sempre uguali e l’85% è addirittura di tipo negativo o limitante. Tutto questo ci riduce, giorno dopo giorno, all’interno della famosa ‘zona di confort’: una zona che di confort ha ben poco.

Da questo punto di vista il coaching è uno strumento potente in grado di aiutare ciascuno di noi a vedere problemi, opportunità e la nostra esperienza di vita da una prospettiva diversa. Il principale segreto del coaching –conclude Monaco– consiste nel permettere agli individui di avere, attraverso il confronto e la condivisione con il coach, una visione dei propri desideri e relative possibilità ‘ripulita’ da tutte le deduzioni di tipo puramente emotivo che impediscono di individuare i percorsi più efficaci per raggiungere i nostri obiettivi.

Il segreto per essere un coach di successo consiste non nel ritenersi più bravo o più capace delle persone che si supportano, ma semplicemente nell’avere il vantaggio di osservare le cose senza il condizionamento delle loro emozioni. Il segreto per ‘rimanere’ un coach di successo è essere consapevoli di avere a nostra volta bisogno di qualcuno da cui farci fare da coach”.

Fondazione CUOA: partire da ciò che si ha, non da ciò che manca

Prima *business school* del Nordest, una tra le più importanti in Italia, Fondazione CUOA si propone nel mercato nazionale e internazionale con prodotti e percorsi di formazione che rispondono alle nuove sfide professionali e promuovono lo sviluppo di nuovi modelli di business. “Da oltre 50 anni forma la nuova classe manageriale e imprenditoriale rappresenta sempre più un ‘incubatore’ di idee –testimonia Nicoletta Zin, Executive Education Programmi MBA– in cui vengono anticipate le esigenze, orientate le tendenze, grazie a una costante attività di monitoraggio degli scenari e a un’attenta ricerca sui temi del management, e all’ascolto diretto di professionisti, manager e imprenditori. Nell’ambito dei nostri percorsi di formazione, il coaching, non solo costituisce uno strumento per aumentare il livello di consapevolezza rispetto ai propri obiettivi di apprendimento, e quindi favorire una personalizzazione



Nicoletta Zin, responsabile programmi MBA, Fondazione CUOA



dell'esperienza formativa, ma permette di facilitare l'identificazione delle risorse da attivare, favorire il superamento delle resistenze individuali al cambiamento e definire un piano di azione concreto che massimizzi l'efficacia del processo di apprendimento. Il coach è la persona che ha la responsabilità di creare spazi di consapevolezza nel suo coachee, che lo conducano a scoprire nuove strade da intraprendere per raggiungere i suoi obiettivi. Strade sconosciute fino a quel momento, perché oscurate dalle paure, dal pensiero negativo, dagli schemi mentali autolimitanti presenti in ognuno di noi.

Noi lavoriamo come coach esterni all'organizzazione: il nostro mandato è quello di supportare imprenditori e manager nel definire e perseguire specifici obiettivi di miglioramento attraverso un viaggio in cui si guardano dentro, iniziano a osservare i propri comportamenti, e prendendone coscienza, diventano capaci di sperimentare nuove modalità di risposta in funzione delle esigenze di business. Da una recente indagine condotta su un campione di *Alumni CUOA* relativa alla loro esperienza di coaching, emerge, infatti, che tale strumento viene considerato come efficace per sviluppare la propria autostima e definire i propri obiettivi di sviluppo professionale, ma soprattutto per comprendere le proprie convinzioni autolimitanti (quasi l'80% dei rispondenti).

È importante ricordare che l'efficacia del coaching non dipende esclusivamente da quello che succede in sessione, ma anche da ciò che avviene tra un incontro e l'altro: è essenziale che il coachee sia supportato nell'assumersi le responsabilità connesse al raggiungimento del risultato e che metta in pratica il piano di azione che definisce. È in questo –conclude Zin– che possiamo trovare il segreto del coaching: la centralità della persona che è responsabile e libera di decidere ciò che va bene per lei partendo da qualcosa che già possiede, piuttosto che da ciò che le manca”.

FEDRO: fiducia, la base della relazione privilegiata coach-coachee

Mauro Cossu, Associate partner di Fedro, spiega che l'approccio della società è quello della ricerca volta ad analizzare le organizzazioni e a favorirne il benessere. “Ci occupiamo di training coaching e consulenza

in ambito organizzativo. Nello specifico le nostre aree di competenza che si snodano su diversi temi sono lo sviluppo e il cambiamento. I percorsi personalizzati di Fedro, sia individuali sia per team e gruppi, rappresentano un supporto concreto alle direzioni del personale”.

Fedro utilizza strumenti del coaching ‘chiave’ per consentire alle imprese di raggiungere gli obiettivi prefissati: grazie anche al suo centro di sviluppo, i coach si focalizzano su progetti di team building, team coaching e learning experience. “L'intervento di coaching è strettamente correlato alle necessità organizzative: si tratta di percorsi formativi che partono dall'analisi della popolazione aziendale con l'obiettivo di riconoscere qual è la ‘missione’. Missione, quella del coach, ‘semplice’. Eppure dipendente dal ‘come’ si struttura il percorso.

Il coach per noi è un supporto al processo che il coachee deve affrontare per raggiungere i risultati attesi e condivisi con l'organizzazione in cui quest'ultimo agisce.

Insieme alle persone identifichiamo quali le competenze da acquisire e le soluzioni per superare le sfide organizzative o raggiungere le performance aziendali desiderate.

L'impatto del coach ha, quindi, una duplice veste. Il coaching impatta sulla persona come individuo da un lato, e sull'intera organizzazione dall'altro. La relazione tra il coach e il coachee è privilegiata e determinante e necessita di fiducia completa da parte di entrambi per avere successo. Sottintendendo la capacità del coach di mettersi al servizio della persona per ricercare le sue personali soluzioni, è questa relazione che fa la differenza sia in termini individuali e di riflesso in termini organizzativi.

Il segreto del buon coach –conclude Cossu– è avere un'estrema fiducia nelle persone: per poter ‘accedere’ alle loro capacità ‘nascoste’ e non minare mai le basi della fiducia per raggiungere gli obiettivi.

La relazione coach-coachee è efficace e funziona con un professionista in grado di stimolare l'accesso ai contenuti ‘interiori’ e cooperare per superare ostacoli tra la persona e i suoi obiettivi”.

Avalore: il coaching è una ‘carrozza’ per muoversi da un punto a un altro

Alessandra Riva, executive coach e trainer, è fondatrice e CEO di Avalore attraverso la



*Mauro Cossu,
associate partner,
Fedro*



Alessandra Riva,
fondatrice e CEO,
Avalore

quale agisce nello sviluppo delle risorse umane utilizzando un approccio coaching sia in percorsi *one to one*, (executive coaching, shadow coaching), sia di gruppo (team coaching, leadership training, managing by coaching...).

Il suo target di riferimento è la persona vista nel contesto professionale, sia che appartenga alla multinazionale, al mondo delle PMI o alla libera professione.

Lavorare a fianco dei leader promuovendo e supportando le capacità individuali e dei gruppi, guardando con sistemica attenzione l'intera azienda e il mercato di riferimento: per Alessandra Riva sono la base per ottenere un cambiamento orientato a risultati concreti.

“L'approccio coaching, per usare una metafora, è un viaggio dal presente verso il futuro; è un processo di supporto alla crescita personale, uno spazio di riflessione sui punti di forza e sulle criticità dell'individuo, orientandolo al traguardo che egli stesso decide di raggiungere. Questo processo crea consapevolezza in quanto l'accompagnare la persona all'autorealizzazione attraverso il raggiungimento dei propri obiettivi favorisce l'evoluzione dell'individuo stesso.

Avalore aderisce agli standard etici e qualitativi di ICF, secondo la quale il coaching è un rapporto di partnership tra coach e coachee con lo scopo di aiutare quest'ultimo a raggiungere risultati ottimali, sia in ambito lavorativo che personale”. Alessandra Riva, inoltre, spiega il valore del metodo *Future*, di cui essa stessa è rappresentante: una metodologia che considera la persona nella sua interezza e che non mira a una semplice 'rieducazione' mentale ma a un'attivazione dell'essere con le sue risorse più interiori. L'essere è 'l'istanza' presente nell'uomo che ne costituisce l'unicità. Attraverso tale metodo Avalore si prefigge di contribuire allo sviluppo di culture orientate alla collaborazione tra le persone e tra le persone appartenenti a un team e a una comunità, in un ambiente fortemente cooperativo e responsabile.

High Consulting: agire dietro le quinte e influenzare i risultati

“Il coach è il guardiano di un cancello che si apre solo dall'interno”, dice Viviana Riva, docente di High Consulting.

Da quasi 15 anni High Consulting si oc-

cupa di custodire i 'cancelli' di migliaia di persone e con le sue continue evoluzioni (non ultima la collaborazione con l'azienda di formazione svizzera Behavioral Training Company): fonte di ispirazione per i suoi clienti e per i suoi dipendenti.

“Il coach è una persona che ne guida un'altra verso il raggiungimento di un obiettivo. Non può attuare cambiamenti senza la collaborazione del coachee –continua Riva–, che deve partecipare attivamente al processo di crescita per risvegliare le sue risorse interne e per crearsi dei riferimenti positivi, perciò interviene prima di tutto sulla sua spinta motivazionale.

Esiste un coach per ogni obiettivo. Il life coach interviene a 360° su tutti gli aspetti della vita di una persona. Il business coach è specializzato nell'aiutare i manager a gestire in modo più produttivo il proprio ruolo. Lo sporting coach è una delle maggiori espressioni del lavoro di un coach. Per uno sportivo può rappresentare la differenza tra una buona performance e una performance straordinaria.

Non è un amico o un confidente, non consola e, soprattutto, non dice quello che si vorrebbe sentire.

È una figura performante, perché aiuta ad aumentare il livello dei risultati, e possibilista perché aiuta a credere possibili cose che la mente ritiene incredibili: il suo compito è trasferire uno stato di certezza riguardo a ciò che inizialmente era incertezza, per trasformarlo in realtà.

Nonostante il rapporto di profonda fiducia ed empatia che si crea, uno degli obiettivi del coach è rendere il cliente indipendente nel processo di crescita”.

Molti professionisti, aziende o responsabili della formazione si rivolgono al coach per valorizzare le proprie risorse e affrontare un mercato che in questo momento storico sembra essere imprevedibile. Il coach è una figura attiva con la quale si stabiliscono gli obiettivi da raggiungere, si pianificano azioni concrete per poi monitorarle alla scadenza del termine stabilito; è la percezione concreta del miglioramento che lo rende così efficace.

“Un coach deve essere leale, aperto, onesto, etico, empatico, intelligente, umile, coerente e acuto, oltre ovviamente a essere preparato: non esiste un pacchetto standard, ogni intervento è basato su specifiche esigenze.



Viviana Riva,
docente,
High Consulting



Per questo non ci si deve improvvisare coach. È necessario sviluppare un percorso che permetta di apprendere e sperimentare su di sé. Scegliere strutture in cui si possa fare molta pratica è fondamentale: il percorso di coaching che proponiamo, infatti, prevede un affiancamento sul 'campo' all'interno dei nostri numerosi corsi di crescita personale.

Ogni persona ha una storia diversa –conclude Riva– e si ha l'impressione di dover sempre ricominciare a imparare, ma è difficile non rimanere affascinati da questo lavoro perché pur agendo dietro le quinte il coach influenza fortemente i risultati dei suoi coachee e ne è in parte coprotagonista”.

Corporate Coach U Italia: abbracciare la cultura del coaching per guidare il cambiamento

Con un ramo d'azienda distinto dall'attività di consulenza, Coach U Italia –operante nel settore della consulenza e dello sviluppo delle risorse umane da oltre vent'anni– ha strutturato una training school, accreditata dall'International Coach Federation per formare professionisti che aspirano a diventare dei corporate coach, executive coach, business coach e personal coach.

“Il coach ha una missione importante –dice Erminio Rivolta, master certified coach e presidente–: quella di favorire la costruzione all'interno delle organizzazioni di una cultura di coaching per renderle più flessibili e capaci di guidare i processi di cambiamento.

L'impatto che ha sulla persona e sul business è facilitare il modo di apprendere attraverso il diretto contributo della propria esperienza.

È difficile affermare oggi che nel coaching esistono dei segreti: è stata una delle più grandi rivoluzioni nelle relazioni umane degli ultimi cinquant'anni e per questo si è parlato e scritto molto. La cosa interessante è che le aziende hanno cominciato a comprendere l'esistenza di una relazione diretta tra il coaching e i risultati economici favorendo così interventi di sviluppo che supportino i loro dirigenti ad assumere uno stile manageriale di coaching per il proprio autosviluppo e quello dei propri collaboratori.

Calarsi nel concetto di mettersi in gioco, sperimentare e agire non è semplice, so-

prattutto per quei dirigenti che per anni hanno operato con un modello di autorità e controllo ed è proprio in questo contesto che il ruolo del coach può diventare determinante.

Renderli confidenti nel diverso modo di operare produrrà significativi miglioramenti nelle loro prestazioni innescando un ciclo virtuoso fatto di risultati, soddisfazioni e nuove sfide. Trovare la corrispondenza economica in tutto questo non vuol dire osservare solo il volume delle vendite ma considerare anche il minor assenteismo, minor riduzione di personale, minor timore delle sfide, maggior capacità creativa per individuare nuovi prodotti o mercati, disponibilità a mettersi in gioco, attenzione per le performance dell'azienda, maggior collaborazione, entusiasmo, flessibilità e un sostanziale miglioramento del clima.

Abbracciare la cultura del coaching –conclude Rivolta– vuol dire anche uscire dalla logica del risultato individuale verso il risultato di gruppo attraverso processi decisionali sempre più partecipativi e in questo ambito il team coaching è uno strumento efficace”. Per Corporate Coach U Italia utilizzare e formare all'interno del mondo del business i migliori *talent coach* e sostenere le organizzazioni nell'apprendimento e nello sviluppo del proprio potenziale umano costituisce un valore fondamentale.

Menslab: approccio al coaching semplice, efficace e applicabile

“In Menslab, il laboratorio della mente, ci dedichiamo da oltre quindici anni –racconta Giuseppe Meli, coach e partner– allo sviluppo delle persone e delle organizzazioni. Arricchiamo i nostri programmi attraverso un continuo confronto internazionale, cercando e sperimentando gli approcci maggiormente efficaci per renderli disponibili ai nostri clienti, in forme semplici e immediatamente applicabili.

Offriamo programmi di formazione e specializzazione per coach professionisti e progettiamo e gestiamo scuole interne aziendali, sia per la formazione di coach e mentor sia per lo sviluppo della comunicazione strategica e delle competenze manageriali utili alla valorizzazione delle persone e a produrre risultati concreti. Attraverso il coaching, il team coaching e il mentoring



Erminio Rivolta, master certified coach e presidente, Corporate Coach U Italia



Giuseppe Meli, coach e partner di Menslab



accompagniamo le organizzazioni verso lo sviluppo di strategie innovative per produrre risultati duraturi creando contesti di apprendimento continuo.

Pensiamo che il coaching sia un eccezionale percorso di sviluppo personale e professionale, nel quale le persone apprendono a definire con estrema chiarezza che cosa desiderano nella loro vita e si assumono la responsabilità di generare i cambiamenti per muoversi verso i risultati desiderati”.

Un coach, per Menslab, ha come missione quella di accompagnare i clienti, in un rapporto di totale partnership, rispetto e fiducia, a osservare le situazioni da diverse prospettive, ad acquisire consapevolezza sulle proprie risorse e sulle opportunità, a sviluppare un vasto numero di possibilità di azione per realizzare scelte di qualità. Cosa è necessario per far sì che accada? Una grande passione e umiltà, oltre a un continuo sviluppo personale e professionale.

“Il coaching –aggiunge Meli– ha un grandissimo impatto sulle persone: si sentono ascoltate e valorizzate e assumono la responsabilità di fare scelte e mettere in atto i comportamenti per costruire la vita che desiderano. I programmi di coaching hanno un’eccezionale influenza sulle organizzazioni che beneficiano dell’evoluzione del singolo e dei team e sviluppano flessibilità, attenzione alla definizione di veri e chiari risultati, modelli comunicativi diretti e rispettosi. Attraverso il coaching le organizzazioni promuovono la responsabilità e la partecipazione degli individui e dei team ai risultati aziendali e si focalizzano verso gli apprendimenti contenuti in ogni esperienza, anziché sulla critica, per evolvere in modo sano e continuo.

Il coaching che funziona, oltre a una grandissima competenza tecnica, richiede una grande attitudine all’ascolto per scoprire e valorizzare che cosa ci sia oltre le parole: ogni persona dichiara continuamente le sue esigenze e i suoi talenti, ma raramente viene ascoltato. Ascoltare questo messaggio, renderlo esplicito e valorizzarlo, insieme al riconoscimento delle qualità e delle attitudini individuali, genera grandi evoluzioni per le persone e contribuisce a creare una cultura della valorizzazione dei contributi individuali e una focalizzazione alla crescita continua per le organizzazioni”.



Gian Franco Goeta,
presidente, SCOA

SCOA: allenare il comportamento per giocare la vera partita

Nata da una pratica di coaching iniziata negli anni ‘90 e protagonista in Italia nel *business coaching*, SCOA aiuta l’impresa a migliorare i propri risultati di business e le sue persone a crescere professionalmente aprendo lo spazio al cambiamento e all’innovazione.

L’offerta SCOA si articola nelle seguenti linee di prodotto:

- la *School of Coaching*, accreditata WABC Worldwide Association of Business Coaches, che propone il master *Business Coaching* a chi vuole essere un business coach professionale e *learning focus*, percorsi intensivi per manager su temi di forte attualità;
- *one-to-one business coaching*, indirizzato a manager impegnati in nuove sfide per sviluppare competenze e performance eccellenti;
- *team coaching*, per sviluppare in popolazioni manageriali competenze mirate al cambiamento organizzativo e al miglioramento delle performance;
- il *coaching d’impresa*, che assiste i protagonisti aziendali nella realizzazione di importanti svolte di business.

“La mission del coach SCOA –racconta il presidente Gian Franco Goeta– sta nel sostenere il cliente nel produrre risultati di business fortemente incrementali. Il primo passo è aiutarlo a sviluppare i suoi comportamenti in coerenza con il contesto: oggi le aziende sono chiamate a fare continui salti di qualità, ad aggiungere valore ai loro prodotti e processi. In sintesi: a produrre innovazione. Tutti gli attori aziendali devono mettersi in gioco, guardare le cose da prospettive diverse, utilizzare tutti i talenti (propri e altrui) per costruire nuove soluzioni. In più, bisogna produrre risultati tangibili di business. Questa è la sfida attuale per il business coach, il *business project coaching*: affiancare chi è protagonista di progetti di innovazione offrendogli stimoli e strumenti, senza sostituirsi a lui.

Il coach deve aiutare il cliente ad affrontare le criticità del progetto e del business per costruire soluzioni creative e contestualizzate. La persona dispone di uno spazio in cui prepararsi, allenandosi prima di scendere in campo. Sa di contare su riscontri obiettivi e autentici. È stimolata a ricorrere a tutte le sue



risorse, compresi i pensieri e le emozioni che tiene in un angolo della propria coscienza affollata da bisogni contrastanti. In questo spazio respira il nuovo, il diverso dalle prassi accreditate. L'organizzazione si alimenta di questa linfa, impara che è possibile andare oltre, alla ricerca del meglio”.

Per SCOA nel coaching non ci devono essere segreti. Anzi, piena trasparenza sulle responsabilità reciproche e sui metodi. Prospira, in definitiva, su alcune parole chiave: consapevolezza, responsabilità, libertà, coerenza. Sono le premesse dell'ingaggio della persona, l'unica che può decidere se impegnarsi nello sviluppo di nuove strategie d'azione. Ecco perché il coach mette in primo piano la regola della riservatezza come presupposto della fiducia: senza, crolla la possibilità di conseguire un risultato. “Una specificità del coaching –aggiunge Goeta– è la messa in azione per distillare e allenare il comportamento più praticabile sul campo e giocare, quindi, la vera partita con la convinzione che deriva dall'essersi preparati al meglio e al peggio”.

INCOACHING: valorizzare le persone è un dovere etico e morale

Ex imprenditore e manager, Adriano Zay è responsabile della divisione b2b di INCOACHING*, società di servizi legati al coaching e prima scuola in Italia a ottenere un riconoscimento dalle due principali associazioni di riferimento (ICF e AICP); licenziataria in Italia della Inner Game International School di Tim Gallwey (padre del coaching moderno) e proprietaria dell'innovativo metodo *Zen Coaching**

Nell'ambito della divisione business Adriano Zay, attraverso le proprie competenze in consulenza, formazione e coaching, realizza interventi *tailor made* legati allo sviluppo della persona e alla riorganizzazione aziendale, oltre a percorsi di crescita personale e professionale nell'area dei clienti business.

“Da ormai trent'anni –racconta Zay– ho preso coscienza, grazie al mio primo impiego in una corporate USA, del dovere etico e morale di valorizzare l'individuo.

È necessario prendere coscienza del fatto che ogni organizzazione è un insieme di persone: il contenuto e il valore stanno nei singoli

elementi che compongono l'insieme. Ogni individuo è influenzato dall'ambiente di lavoro e a sua volta ogni individuo influenza l'ambiente. Persone e organizzazione vivono nel reciproco bisogno e reciproca valorizzazione dove l'azienda è il processo, il valore è l'individuo; valorizzare l'individuo e le sue competenze innate permette di percorrere la strada verso l'innovazione continua, in modo proficuo e profittevole sia per l'individuo sia per l'azienda. Guidare le persone a esprimere il proprio potenziale consente di far crescere in modo esponenziale l'organizzazione alla quale esse appartengono.

Sta diventando sempre più rilevante anche il valore etico degli interventi di coaching e di ogni intervento di valorizzazione della persona: anche questo rientra nel sempre più richiesto bilancio etico.

Nelle scuole, ad esempio, si sta diffondendo la coscienza del disagio relazionale degli allievi di tutte le età: la corretta adozione del metodo di coaching sta dando, nelle poche piccole realtà dove viene applicato, risultati sorprendenti.

Proprio per le scuole, e su loro richiesta, stiamo sviluppando un progetto di intervento assolutamente innovativo che vuole coinvolgere il 'sistema alunno' con l'obiettivo di valorizzare le espressioni dello stesso alunno”.

Zay conclude con una provocazione. “Sostituire i comuni identificatori sociali e di successo con i propri intimi valori, desideri e capacità può condurre alla reale propria realizzazione? Può condurre all'estasi per il proprio lavoro e la propria vita?”.

HRD Trainin Group: il leader è dentro ognuno di noi

Attiva in Italia dal 1992 HRD Training Group opera nel settore della formazione manageriale e comportamentale. “Per noi –racconta Francesca Romano– formare è diverso da informare: seguendo la filosofia del nostro presidente e master trainer Roberto Re, durante i nostri interventi non ci preoccupiamo solo dei contenuti e delle tecniche da trasferire ma soprattutto di far crescere, a livello personale e interpersonale, ogni nostro allievo.

L'esperienza diretta sul campo e in aula sono le prime garanzie che trasferiamo ai nostri corsisti: più di 1000 allievi ogni settimana e più di 16.000 ore di aula all'anno sono il nostro biglietto da visita –testimo-



Adriano Zay,
responsabile divisione b2b,
INCOACHING



Francesca Romano,
direttore del centro di
formazione di Milano,
HRD

* Marchio registrato



nia Francesca Romano, direttore del centro di formazione di Milano di HDR Training Group.

Presente in 16 città italiane il *FLY - Find the Leader in You* è un programma creato per fornire strumenti concreti per raggiungere, senza stress, obiettivi personali e professionali. Un vero e proprio percorso di crescita e sviluppo personale ideato per esprimere al meglio la propria leadership.

“La nostra missione è quella di tirare fuori il meglio dagli altri. Il nostro focus è sul percorso di crescita e di cambiamento, spesso utile e necessario, affinché le persone raggiungano i loro obiettivi, superando le loro sfide personali professionali e relazionali. All’interno del percorso Fly questo processo è facilitato dal contatto settimanale, sia a livello di gruppo sia *one to one* con un coach individuale che monitora i progressi.

Il successo in gran parte delle attività quotidiane è dato per l’80% dalla psicologia e per il 20% dalla tecnica. Per questo motivo un coach può incrementare in maniera significativa le performance. Con un percorso formativo come il Fly più del 60% dei nostri allievi raggiunge in 6 mesi il 50% dei proprio obiettivi.

Il coach ci aiuta a essere focalizzati, ad avere chiari gli obiettivi e il percorso per raggiungerli e a estendere la nostra identità per diventare la persona che vogliamo essere e che ci serve essere per ottenere risultati soddisfacenti. Il coach supporta, quindi, il cliente nella definizione di un piano d’azione spingendolo a definire i passi intermedi necessari per raggiungere il risultato desiderato: emergerà la necessità di assumere nuovi comportamenti, di acquisire nuove abitudini, il maggiore ostacolo al processo di crescita. Tutti quei comportamenti a cui il soggetto è ancorato e che gli impediscono di ottenere gli obiettivi desiderati.

Il coach –conclude Romano– spinge il cliente a uscire dallo stato di sicurezza garantito dalla propria zona di confort per sperimentare nuovi comportamenti che lo porteranno a conseguire i propri risultati. Le resistenze al cambiamento saranno molteplici e il cliente metterà in atto una serie di auto-sabotaggi più o meno consci che il coach dovrà riconoscere e saper fronteggiare, impedendo al cliente di perdere il focus dai propri obiettivi”.



Flavio Ungaro,
global business developer,
Mentally Fit

Mentally Fit: much more than coaching...

Compagnia internazionale di coaching & training con head quarter a Bruxelles, Mentally Fit Institute Global è un concetto unico in Europa: con oltre 20 anni di esperienza l’istituto si configura come il fornitore ufficiale di energia umana per individui, team e organizzazioni.

60 tra coaches, trainers, leaders e scienziati compongono il team MFI caratterizzato da esperienza, diversità culturale e una sfida comune: energizzare l’azione per il cambiamento. “Il nostro motto è *sport inspiration, business application*—commenta Flavio Ungaro, mental coach e global business developer—. Il terreno di gioco rappresenta il nostro laboratorio scientifico per individuare gli ingredienti principali della performance umana e rispondere alla domanda: come funziona, quando funziona? L’innovativo metodo Mentally Fit consiste in una modellizzazione della performance umana, universalmente applicabile e in costante evoluzione. L’obiettivo è quello di produrre strumenti pratici, semplici e concreti per una migliore gestione delle dinamiche umane a livello individuale e collettivo. Con questi strumenti e una timeline operativa offriamo un processo dalla A alla Z energizzando la performance di alti potenziali (Hi-po’s), manager e leader in contesti globali e in costante cambiamento.

L’attività che offriamo è *Digi-Cal* ovvero un mix di interventi fisici e digitali con lo scopo di offrire metodi su misura e funzionali all’obiettivo perseguito: rendere la realtà dello *human management* semplice, visibile e misurabile.

La missione principale del coach è, a mio avviso, di carattere *inside/out*: rimuovere le barriere interne che non permettono a individui e team di performare al meglio. Il ruolo principale del coach è, quindi, chiudere il cosiddetto *knowing/doing gap* trasformando le intenzioni in azioni concrete. Il nostro supporto si focalizza sulla performance per il raggiungimento degli obiettivi in maniera sostenibile e duratura. Per fare questo dobbiamo stimolare la creazione di un nuovo stile di management che possa focalizzarsi non solo sui risultati (KPI’s), spesso causa di stress, ma anche sulla crescita, KDI’s (Key development indicators.) portatrice di energia.



Agire sul potenziale umano significa preparare gli individui al fine di ottimizzare le loro capacità di far fronte a una pressione sempre crescente. Questa visione ci permette di considerare e preparare i professionisti come *Corporate Athletes*. executives, manager, leader vengono preparati proprio come gli atleti di alto livello anch'essi esposti a situazioni di alto stress. Dopo la preparazione riferiscono di avere più focus, più benessere fisico, maggiore coinvolgimento e motivazione e soprattutto un senso più chiaro del perché fanno quello che fanno”.

Ecco i 'segreti' del coaching. Il coach(ing), per Ungaro, è il focus su alcuni elementi essenziali: partire sempre dalla realtà degli altri; attitudine, energia, chiarezza; domandare su senso ed emozioni. Cosa senti? Perché lo fai?; spingere fuori dalla comfort zone; sfidare i comportamenti, le percezioni e i punti di vista; kiss: keep it short and simple + make it visible.

YouCube Exponential Coaching: valorizzare l'unicità della persona per far crescere l'azienda

Flessibilità in uno scenario sempre più mutevole e complesso, capacità di cogliere al volo idee e opportunità, capacità di innovare: questo chiedono i mercati.

Oggi servono competenze adattive che non si improvvisano, ma vanno sviluppate costantemente, con metodo e struttura, proprio perché flessibili e apparentemente 'volatili'. YouCube Exponential Coaching (You3), fondata da Mariella Bisaccia – Senior Executive Coach, PCC – nel 2002, ha sviluppato negli anni un approccio metodico per il consolidamento delle competenze necessarie a favorire il cambiamento, valorizzando il coinvolgimento delle risorse e mettendo la persona al centro.

“Oltre alla formazione, You3 propone percorsi individuali di corporate & executive coaching e di blended learning, che intesono le nuove competenze nella prassi quotidiana, con un approccio trasformazionale e sistemico che produce risultati rapidi e duraturi – spiega Mariella Bisaccia –.

Trasformazionale perché dopo un percorso di coaching nulla è più come prima: si cambia modo di vedere, prima ancora che di gestire la realtà lavorativa, e di interpretare il proprio ruolo, aumentando la

gamma di scelte e di possibilità. Un approccio sistemico, perché ogni percorso si innesta in un contesto aziendale, relazionale e culturale ben preciso, che non può essere ignorato, anzi deve essere coinvolto nel processo. Partendo dal potenziale e dall'unicità di ciascun individuo – conclude Bisaccia –, i coach di You3 entrano con delicatezza e decisione nelle dinamiche personali e aziendali per accelerare la crescita delle persone e metterle in grado di affrontare con consapevolezza e intenzionalità sfide aziendali.

Si utilizzano di volta in volta gli strumenti più adatti per gli obiettivi del singolo e dell'azienda, con un continuo fine tuning fra dimensione personale e lavorativa, individuale e aziendale”.

In particolare segnaliamo: shadow coaching, che implica la presenza silenziosa del coach nei momenti topici della vita aziendale; 2x2 coaching, che integra i percorsi individuali di 2 coachee e innesca sinergie strategiche anche nei rapporti di collaborazione più collaudati e positivi; generational coaching, sviluppato con Isabella Pierantoni per Generation Mover, che utilizza il fattore generazionale come punto di forza per favorire lo sviluppo della leadership, la gestione del cambiamento e l'innovazione; *Coaching Clinic*, laboratorio intensivo di coaching per manager, per apprendere le competenze di coaching di base.

Facciamo il punto...

Le diverse testimonianze del mercato confermano che il coaching è uno stile di gestione, un approccio impattante all'interno dell'organizzazione e per le persone, e le direzioni risorse umane ne sono ormai consapevoli. Le organizzazioni sane si prendono cura delle persone che le abitano. Che ruolo gioca il coach in questo senso? La sua missione è fotografare l'azienda a partire dalla popolazione aziendale e creare lo spazio necessario affinché tra lui e il coachee – singolo o team di persone – si instauri una relazione di fiducia per poter 'scoprire' il meglio celato in ognuno. Il coach è un facilitatore, un affiancamento prezioso durante il processo personale alla scoperta di se stessi al fine di valorizzare al meglio le potenzialità peculiari di ogni individuo e metterle a disposizione, anche, dell'azienda.



Mariella Bisaccia,
fondatrice YouCube
Exponential Coaching
(You3)