

FORMARE → **CAMBIARE**

Il Piano formativo **FORMARE->CAMBIARE** è stato presentato sull'Avviso 3/2010 II scadenza del [Conto di Sistema](#) di Fondimpresa, fondo paritetico interprofessionale costituito da Confindustria – CGIL, CISL, UIL per promuovere la formazione continua dei quadri, degli impiegati e degli operai nelle imprese. Il piano formativo è stato costruito grazie all'analisi condotta in **86 aziende** che ha messo in evidenza bisogni formativi riconducibili alle aree di competenza della gestione della sicurezza, delle capacità linguistiche (inglese), della gestione dei sistemi di certificazione qualità, delle capacità d'uso degli strumenti informatici, dei processi organizzativi, delle funzioni gestionali/amministrative e delle capacità relative alla tutela dell'ambiente. Tale varietà di fabbisogni formativi sono stati ricondotti all'interno delle aree dell'avviso:

- Ambiente, sicurezza e innovazione organizzativa.
- Sviluppo organizzativo.
- Competenze tecnico professionali.
- Competenze gestionali e di processo.
- Qualificazione/riqualificazione.

A partire da questi principali temi sono stati costruiti i percorsi formativi calibrati ogni volta a seconda delle esigenze della singola azienda.

Il Piano Formativo **FORMARE->CAMBIARE** ha iniziato ad attuare le azioni formative nel mese di marzo 2012 e terminerà il ciclo formativo entro il 3 gennaio 2013.

IL COACHING NELLA FORMAZIONE CONTINUA

Intervista a Fulvio Steiner

(Coach senior certificato)

Quali sono a suo parere le condizioni fondamentali affinché l'attività di business coaching possa avere risultati tangibili nella formazione aziendale?

Quali sono a suo parere le fasi metodologiche fondamentali dell'attività di business coaching?

Il business coaching è una attività di sostegno alla persona (coachee) utilizzata nell'ambito del miglioramento della performance di ruolo e delle soft skill manageriali. Il processo di coaching deve



tenere conto, oltre che del rapporto coachee-coach, anche del commitment delle risorse umane in merito agli aspetti del ruolo ricoperto dalla persona e degli sviluppi previsti in seno all'organizzazione, e delle indicazioni del superiore gerarchico per le questioni più specifiche degli obiettivi lavorativi da raggiungere.

Risulta quindi indispensabile il coinvolgimento degli altri attori aziendali, già dal momento iniziale, ma anche durante il percorso e nel rilascio.

La durata di un percorso di coaching dipende dagli obiettivi e dalla complessità del cambiamento che il coachee deve attivare, e può durare anche diversi mesi.

Nel percorso possiamo individuare diverse fasi: la prima, come ho detto, riguarda la determinazione degli obiettivi in modo congiunto con diversi attori, poi inizia il percorso individuale con il coachee, che si costruisce su un piano fiduciario, impostando il setting e la modalità degli incontri. L'attività prende forma attraverso l'individuazione delle problematiche che impediscono o frenano la possibilità di fare il salto di qualità reale sull'agire comportamenti specifici di competenze strategiche, che di solito sono agite parzialmente. Allo scopo si utilizza la diagnosi condivisa e il bilancio delle competenze con l'ausilio di assessment e valutazioni 360. Individuati i gap tra la prestazione attuale e quella richiesta, si definisce un percorso mirato che consenta di allenare e fare pratica di atteggiamenti più efficaci.

Allo scopo viene definito un piano specifico che il coachee (se non è un A.D.) condividerà anche con il suo capo. Nella fase dell'allenamento il coachee riporta ed analizza con il coach gli ostacoli al cambiamento comportamentale, ed individua delle modalità per superarli in modo efficace.

Sulla base della sua esperienza quali sono i vincoli presenti per una significativa realizzazione di attività di business coaching ?

Il business coaching dà risultati efficaci quando l'attività parte da una reale volontà da parte del coachee di farsi parte attiva nel processo. Intendo dire che è indispensabile che l'azienda proponga il percorso al coachee in un clima di libera scelta e con-senso nell'importanza di utilizzare uno strumento potente e individuale, finalizzato alla crescita della persona. Altro aspetto importante: il coach deve essere un interlocutore di età adeguata (quanto meno all'interlocutore ed al suo ruolo), con una competenza elevata in processi organizzativi aziendali e con esperienza dei complessi meccanismi psicologici che possono limitare le potenzialità e l'equilibrio delle persone. L'attività di coaching affinché sia significativa per le organizzazioni che la utilizzano, richiede coach che hanno effettuato un cospicuo numero di "ore di volo" aziendale, con una formazione adeguata e mirata, oltre a capacità specifiche personali, allenate con una pratica continua. Per questo motivo le certificazioni più serie al mondo per i coach valutano sia il tipo di formazione, la durata, che il percorso seguito, ma verificano periodicamente anche il numero di coaching effettuati, da quanti anni si svolge l'attività e che persista una sua continuità temporale.

Sulla base della sua esperienza può indicare dei risultati raggiunti dall'attività di business coaching?

Praticando il business coaching da oltre 7 anni, ho potuto osservare persone che hanno ritrovato

l'energia e la motivazione nel loro ruolo, preso consapevolezza del loro potenziale inespresso, e poi il riequilibrarsi situazioni relazionali e di team, individui che hanno iniziato ad agire un reale cambiamento comportamentale visibile in azienda, ... ma soprattutto ho visto in loro grande soddisfazione nel lavorare in modo più fluido ed efficace.

Informativa per il trattamento dei dati

Ai sensi dell'Art.13 del D.Lgs. 196/2003 ("Codice in materia di protezione dei dati personali") si informa che:

I dati conferiti saranno trattati dalla nostra organizzazione - titolare esclusiva del trattamento - per l'invio periodico di aggiornamenti in merito alle attività da noi proposte.

Ai sensi dell'articolo 7 l'interessato ha diritto di esercitare i relativi diritti di cancellare i dati oppure opporsi al loro utilizzo. Ha diritto altresì a richiedere un elenco completo ed aggiornato dei responsabili rivolgendosi al titolare del trattamento su indicato.

La cancellazione dalla mailing list è possibile in qualsiasi momento. È sufficiente inviare una mail avente per oggetto "CANCELLAZIONE" all'indirizzo dal quale è stata ricevuta la newsletter.