T 3.4.7 Report delle sessioni di coaching alle PMI

a cura di LUCENSE
con il contributo dei partner di progetto

AREA PILOTA GARFAGNANA

INDICE

INTRODUZIONE 3

1. OBIETTIVI DEL COACHING VIVIMED 4

2. RETI DI IMPRESA E GOVERNANCE 9

3. CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI 18

INTRODUZIONE

Come molti sanno, il termine Coach significa allenatore e indica un percorso da compiersi da un punto di partenza ad un punto di arrivo. Il coaching è un metodo di sviluppo fondato sulla scoperta, l'utilizzo e la valorizzazione delle potenzialità; è caratterizzato dal movimento verso ciò che si desidera nel futuro.

Il **Coaching** è un processo di sviluppo cucito su misura, tarato sulle risorse e sulle potenzialità (dell'impresa e personali); è un metodo per estrarre il meglio di sé, per acquisire l'indispensabile consapevolezza dei propri punti di forza, delle proprie abilità e della possibilità di raggiungere il successo attraverso un impegno processuale e sistematico; il dialogo maieutico è l'asse portante.

Il **business coaching** è un intervento richiesto dalle imprese e dalle diverse organizzazioni che, nell'esercizio della loro funzione strategica e operativa, possono incontrare problemi di diversa natura e che intendono costruire progetti di sviluppo fondati sul raggiungimento di obiettivi sfidanti e sull'ottenimento di un futuro positivo. Il coaching per le imprese si sviluppa attraverso:

a) un intervento personalizzato fondato su un metodo creativo,

b) una relazione processuale basata sull'unicità della persona,

c) un viaggio verso mete condivise e concordate,

d) un metodo generativo che produce arricchimento e sviluppo,

e) un sistema relazionale che induce un'evoluzione comportamentale (del singolo/del gruppo).

Il fine ultimo delle attività di coaching è quello di accompagnare l'imprenditore verso **l'autorealizzazione**, ovvero la propensione dell'essere umano a realizzare le proprie potenzialità, sia dal punto di vista della maturazione interiore, psichica ed emotiva, sia da quello del comportamento e dell'azione.

Per il progetto Vivimed, si è utilizzato un modello di coaching cosiddetto umanistico e volto all'azione, che considera fondante la logica del "**potenziale**" e non del "deficit"; che prevede l'accompagnamento della persona verso il massimo rendimento all'interno di una logica creativa e generativa, in cui il coach non suggerisce consigli o impartisce ricette miracolose, bensì sostiene l'individuo nell'elaborare, monitorare e realizzare programmi e obiettivi chiari e personali.

1. OBIETTIVI DEL COACHING VIVIMED

Gli obiettivi generali

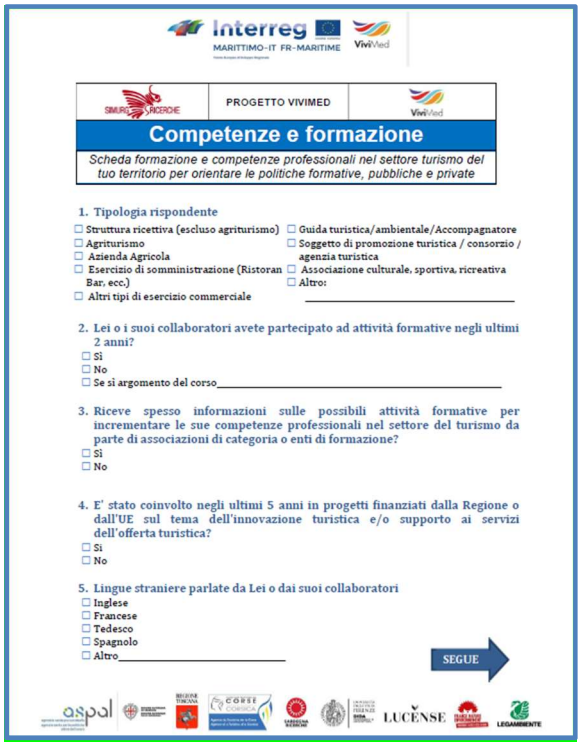
Nella progettazione del percorso di coaching Vivimed si è scelto come obiettivo generale quello di rafforzare l'efficacia del lavoro condotto durante i Living Lab e finalizzato alla creazione di **reti di imprese**, ponendo in tal modo i presupposti per condividere obiettivi e per durare nel tempo.

Inoltre il coaching rivolto agli imprenditori e alle reti (in formazione) del progetto Vivimed si è concentrato sull'attivazione delle **collaborazioni** all'interno del gruppo e sull'aumento della **fiducia e del rispetto** reciproco tra gli operatori.

Gli obiettivi specifici

Nel territorio pilota della Garfagnana, le attività di coaching vivimed sono state precedute da una analisi sulla predisposizione allo svolgimento delle attività formative da parte degli operatori coinvolti. In questo modo si è voluto progettare le attività sulla base delle effettive esigenze e sulla base del livello di interesse preliminare.

Per questa finalità a tutti i partecipanti è stata distribuita una **scheda per rilevazione dei fabbisogni formativi** e per la verifica delle competenze presenti tra gli operatori turistici.



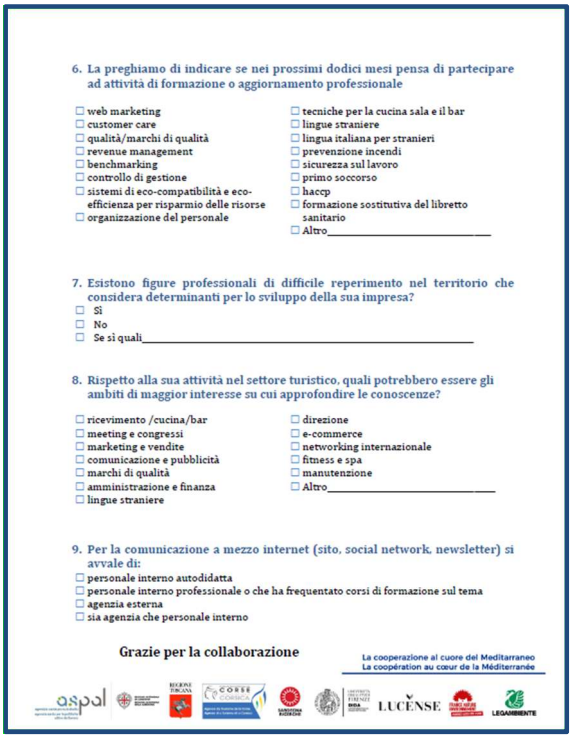
PROGETTO VIVIMED

Competenze e formazione

Scheda formazione e competenze professionali nel settore turismo del tuo territorio per orientare le politiche formative, pubbliche e private

1. Tipologia rispondente
   - ☐ Struttura ricettiva (escluso agriturismo)
   - ☐ Agriturismo
   - ☐ Azienda Agricola
   - ☐ Esercizio di somministrazione (Ristoran Bar, ecc.)
   - ☐ Altri tipi di esercizio commerciale
   - ☐ Guida turistica/ambientale/Accompagnatore
   - ☐ Soggetto di promozione turistica / consorzio / agenzia turistica
   - ☐ Associazione culturale, sportiva, ricreativa
   - ☐ Altro: _____
2. Lei o i suoi collaboratori avete partecipato ad attività formative negli ultimi 2 anni?
   - ☐ Sì
   - ☐ No
   - ☐ Se sì argomento del corso_____
3. Riceve spesso informazioni sulle possibili attività formative per incrementare le sue competenze professionali nel settore del turismo da parte di associazioni di categoria o enti di formazione?
   - ☐ Sì
   - ☐ No
4. E' stato coinvolto negli ultimi 5 anni in progetti finanziati dalla Regione o dall'UE sul tema dell'innovazione turistica e/o supporto ai servizi dell'offerta turistica?
   - ☐ Sì
   - ☐ No
5. Lingue straniere parlate da Lei o dai suoi collaboratori
   - ☐ Inglese
   - ☐ Francese
   - ☐ Tedesco
   - ☐ Spagnolo
   - ☐ Altro_____

SEGUE



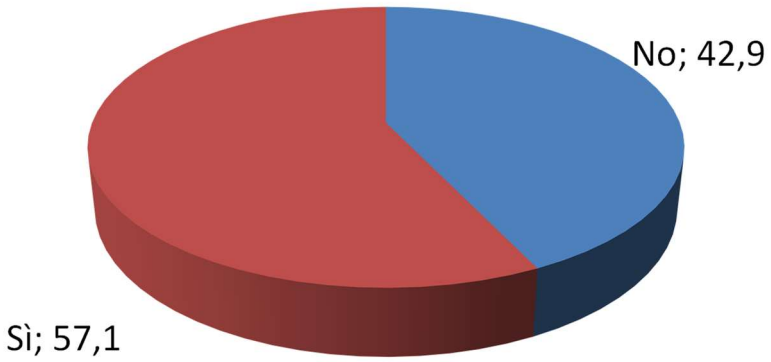
6. La preghiamo di indicare se nei prossimi dodici mesi pensa di partecipare ad attività di formazione o aggiornamento professionale
   - ☐ web marketing
   - ☐ customer care
   - ☐ qualità/marchi di qualità
   - ☐ revenue management
   - ☐ benchmarking
   - ☐ controllo di gestione
   - ☐ sistemi di eco-compatibilità e eco-efficienza per risparmio delle risorse
   - ☐ organizzazione del personale
   - ☐ tecniche per la cucina sala e il bar
   - ☐ lingue straniere
   - ☐ lingua italiana per stranieri
   - ☐ prevenzione incendi
   - ☐ sicurezza sul lavoro
   - ☐ primo soccorso
   - ☐ haccp
   - ☐ formazione sostitutiva del libretto sanitario
   - ☐ Altro_____
7. Esistono figure professionali di difficile reperimento nel territorio che considera determinanti per lo sviluppo della sua impresa?
   - ☐ Sì
   - ☐ No
   - ☐ Se sì quali_____
8. Rispetto alla sua attività nel settore turistico, quali potrebbero essere gli ambiti di maggior interesse su cui approfondire le conoscenze?
   - ☐ ricevimento /cucina/bar
   - ☐ meeting e congressi
   - ☐ marketing e vendite
   - ☐ comunicazione e pubblicità
   - ☐ marchi di qualità
   - ☐ amministrazione e finanza
   - ☐ lingue straniere
   - ☐ direzione
   - ☐ e-commerce
   - ☐ networking internazionale
   - ☐ fitness e spa
   - ☐ manutenzione
   - ☐ Altro_____
9. Per la comunicazione a mezzo internet (sito, social network, newsletter) si avvale di:
   - ☐ personale interno autodidatta
   - ☐ personale interno professionale o che ha frequentato corsi di formazione sul tema
   - ☐ agenzia esterna
   - ☐ sia agenzia che personale interno

Grazie per la collaborazione

La cooperazione al cuore del Mediterraneo
La coopération au cœur de la Méditerranée

Scorrendo brevemente i risultati emerge che esiste una sufficiente predisposizione alla formazione professionale; infatti oltre la metà degli operatori (57,1%) che hanno risposto, hanno partecipato ad attività formative negli ultimi due anni.

Lei o i suoi collaboratori avete partecipato ad attività formative negli ultimi 2 anni?



Di seguito alcuni esempi di attività formative svolte negli ultimi due anni, dagli operatori intervistati.

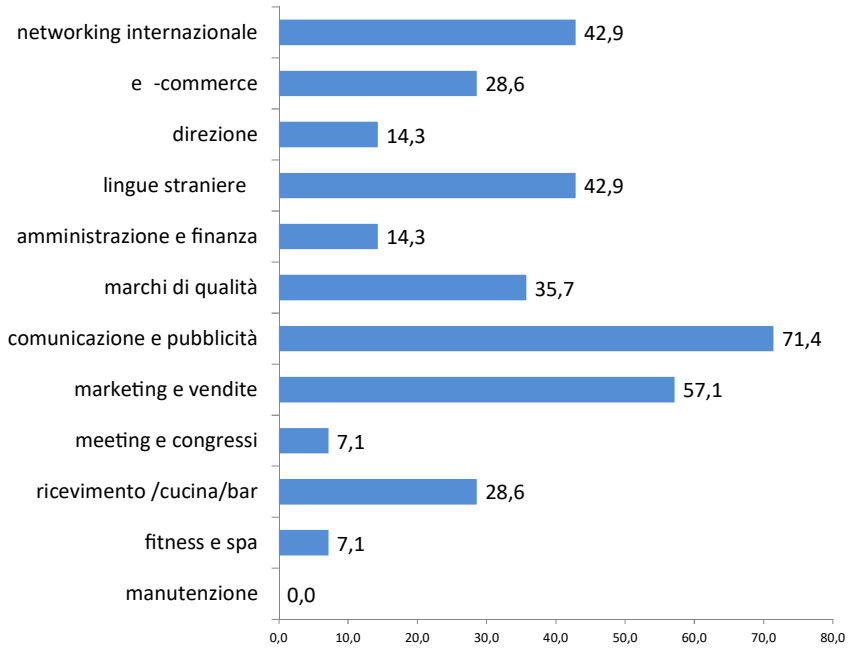
Esempi di attività formative a cui hanno partecipato le imprese, negli ultimi 2 anni

- corsi di comunicazione e marketing;
- corso di inglese;
- corso per guida turistica;
- corsi sulla sicurezza.

Il grafico seguente mette in evidenze i temi ritenuti più interessanti, dagli operatori, su cui sviluppare e approfondire le conoscenze e le professionalità turistiche. Come possiamo vedere il tema della collaborazione e della creazione di reti formali o informali non compare tra le principali esigenze; tuttavia possiamo dire che questo è un tema trasversale che è sempre presente durante le discussioni e gli incontri con gli operatori.

Molto importante è ritenuta la formazione sulla comunicazione/pubblicità e marketing e vendite.

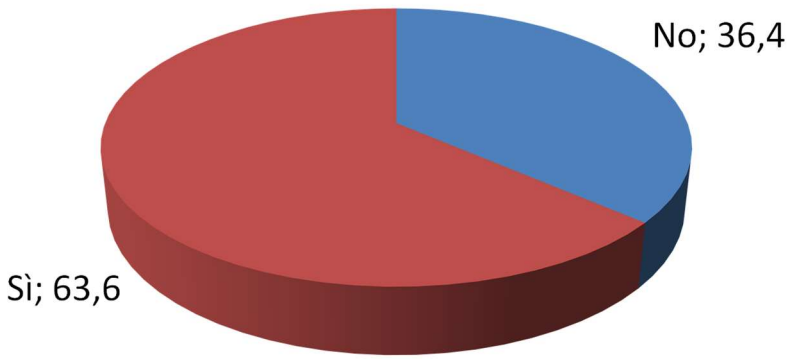
Ambiti di maggior interesse su cui approfondire le attuali competenze - Valori % *(possibili risposte multiple)*



Nel territorio della Garfagnana risulta molto presente l'informazione riguardo possibili attività formative con particolare riferimento a quelle inerenti il settore turistico. Infatti oltre il 63% degli operatori che hanno risposto, ricevono spesso informazioni sulle possibili attività formative per incrementare le proprie competenze professionali nel settore del turismo.

Questo rappresenta sicuramente una ricchezza per il settore turistico locale che in virtù di queste attività formative può migliorare la propria competitività e il proprio aggiornamento dei prodotti/servizi.

Riceve spesso informazioni sulle possibili attività formative per incrementare le sue competenze professionali nel settore del turismo?



Nello sviluppo del progetto Vivimed in Garfagnana, il percorso di coaching è stato inserito in specifici laboratori all'interno dei Living Lab. L'obiettivo generale è stato quello di rafforzare l'efficacia del lavoro condotto durante i Living Lab e finalizzato alla creazione di reti di imprese, ponendo in tal modo i presupposti per condividere obiettivi e per durare nel tempo.

Il coaching rivolto agli operatori del progetto Vivimed nella Garfagnana si è concentrato su alcune specifiche aree di intervento:

- Far capire l'importanza delle **reti di impresa** e il loro funzionamento;
- Maturare una visione comune e attraverso il lavoro di gruppo creare sinergie e possibili collaborazioni formali e informali;
- Migliorare il grado di attivazione e **motivazione** del gruppo degli operatori;
- Valutare opportunità di **finanziamenti** per il settore turistico e i progetti europei che interessano questo settore promossi dalla Regione Toscana;
- Unificare le strategie comunicative, evitando l'attuale dispersione della promozione turistica del territorio;
- Far presente le forme di turismo non legate all'utilizzo dell'auto che possono rappresentare una risorsa per il territorio;
- Migliorare l'accoglienza dei turisti attraverso la valorizzazione di **nuove forme di accoglienza**

2. RETI DI IMPRESA E GOVERNANCE

Il percorso di coaching è stato progettato nel dettaglio sulla base delle differenti esigenze emerse dalle analisi preliminari, e si è articolato attraverso diverse sedute aperte a cui hanno partecipato gli operatori che sono intervenuti ai Living Lab. Le sessioni di coaching sono state guidate da professionisti, che hanno condotto le attività con la collaborazione dei facilitatori, di seguito una rappresentazione delle attività svolte.

L'importanza delle reti di impresa e della collaborazione tra operatori

Il percorso di coaching ha visto l'intervento di **Claudio Salvucci della Simurg Ricerche**, che ha fatto il punto sugli argomenti trattati nei Living Lab e ha riferito sui risultati raggiunti attraverso questo percorso partecipativo. Nella seconda parte dell'intervento, il responsabile della facilitazione, ha messo in evidenza l'importanza, per gli operatori turistici, di restare in contatto e di fare rete. L'obiettivo del suo intervento è stato quello di motivare gli operatori a continuare la sinergia e le collaborazioni presenti sul territorio.

A rafforzare il coaching è intervenuta **Paola Laurenzi della CCiAA di Lucca**, esperta di reti di impresa, la quale, dopo aver evidenziato la definizione di fare rete e dei suoi vantaggi, ha parlato dello strumento che formalizza la costituzione della rete d'impresa, cioè il contratto (definizione, regolamento, etc).

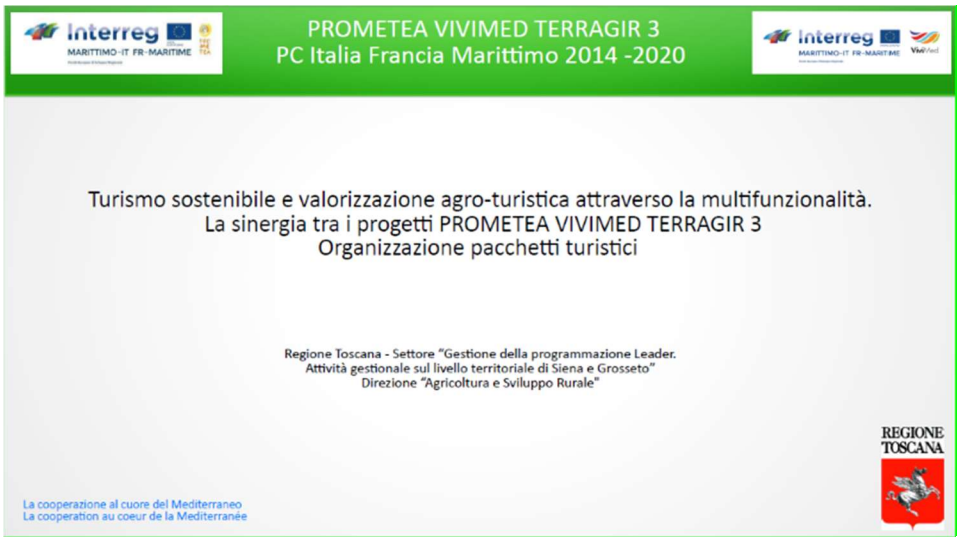
L'esperta ha poi spiegato quali tipologie di reti esistono (orizzontali, verticali, rete contratto e rete soggetto), come è avventa l'evoluzione normativa in materia e che tipo di agevolazioni esistono per accedere ad un finanziamento.

La governance di Regione Toscana e i progetti europei attivi sul territorio

Valter Nunziatini di Regione Toscana, all'interno del percorso di coaching, ha svolto un intervento finalizzato a inquadrare il Progetto ViviMed all'interno delle strategie regionali di governance turistica.

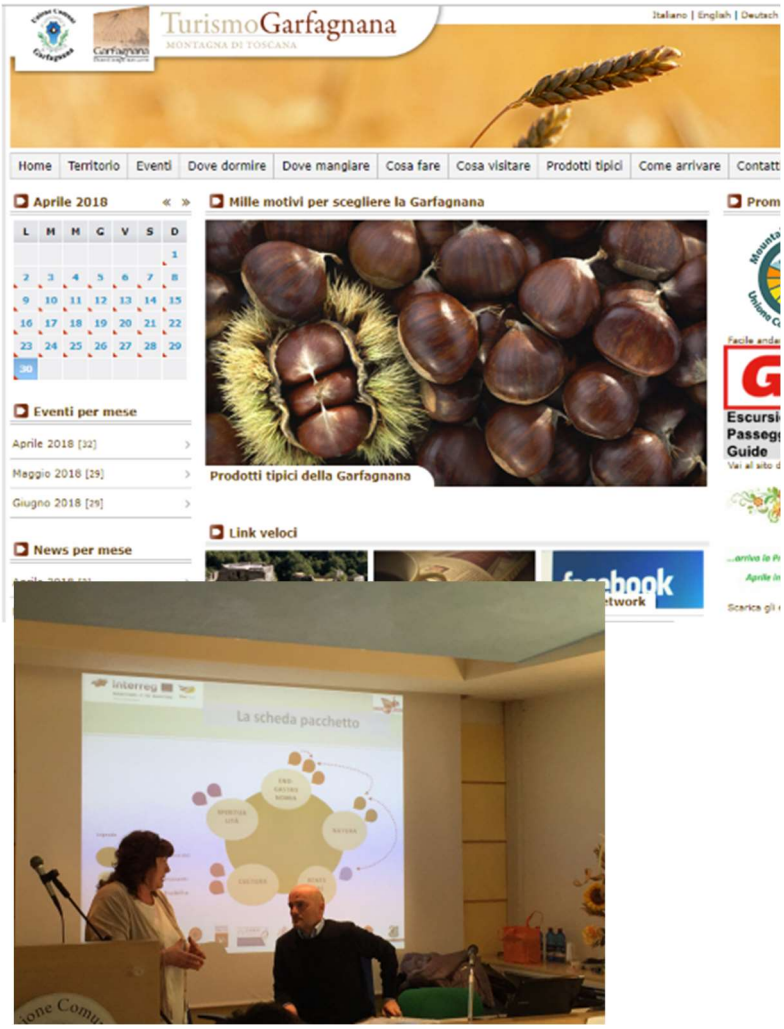
A questo proposito la Regione Toscana metterà a disposizione del territorio della Garfagnana, i suoi canali di comunicazione; inoltre le aziende che hanno partecipato al progetto ViviMed potranno avvalersi del lavoro di una Agenzia, selezionata tramite bando pubblico derivante da un altro progetto attualmente in corso, che sarà in grado di definire con professionalità i servizi e i pacchetti da proporre ai turisti.

Sempre grazie al coordinamento tra diversi progetti territoriali, sarà possibile per gli operatori, avvalersi di un portale appositamente dedicato alla vendita online dei loro prodotti/servizi.



La promozione turistica locale e l'attuale dispersione dei canali di comunicazione

Portale di Turismo Garfagnana



Principali portali turistici locali

In questa parte del percorso di coaching è intervenuta **Antonella Poli dello IAT Garfagnana** che ha messo in evidenza la dispersione della promozione turistica della Garfagnana; in particolare sono stati visionati alcuni dei principali portali turistici locali. Tutti coloro che hanno partecipato a questa seduta di coaching hanno concordato che in futuro ci sarà bisogno di una comunicazione unitaria del territorio che consenta di orientare meglio il turista che vuole venire a visitare la Garfagnana.

La promozione e il monitoraggio dei servizi turistici locali

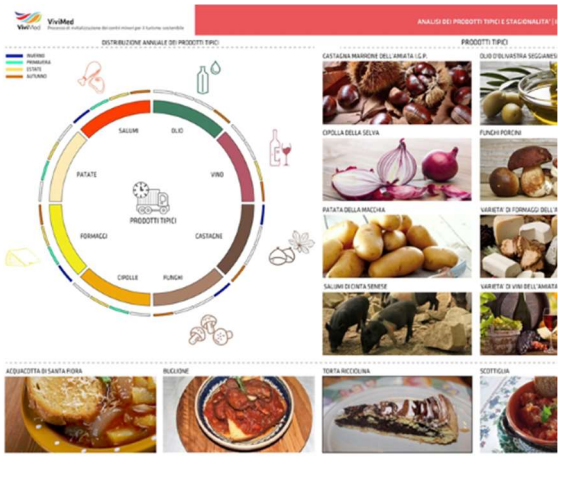
Le Università degli Studi di Pisa e di Firenze , con l'intervento di Paola Scarpellini, hanno fatto il punto su quanto emerso grazie alla somministrazione del questionario online (*Scheda di rilevazione servizi ViviMed*) e sulla metodologia utilizzata per la raccolta dei dati.

Uno degli aspetti su cui si è insistito è stato il **monitoraggio dei servizi turistici** offerti dal territorio garfagnino, e la loro raccolta in tematismi specifici (natura, borghi, cultura, sport, etc).

L'aver diviso ogni servizio/attività in uno specifico tematismo, agevola, naturalmente, il turista nella scelta di quel che gradirà fare una volta arrivato sul territorio.

La valorizzazione delle forme di accoglienza sostenibile

La Facoltà di Architettura dell'Università degli Studi di Firenze ha partecipato al percorso di coaching, con un intervento di Antonella Trombadore, che ha illustrato un interessante lavoro di analisi delle potenzialità turistiche del territorio e di verifica della periodicità degli eventi che vi vengono svolti. In particolare la sua attenzione si è focalizzata su alcuni **indicatori del turismo sostenibile** locale e sull'analisi urbana del territorio.



Nella seconda parte della presentazione si è parlato di Albergo diffuso come forma di valorizzazione di accoglienza ecosostenibile, con riferimenti alle strutture presenti in Garfagnana, concludendo il suo intervento con un suggerimento riguardo i 10 punti che dovrebbero essere tenuti presente per la rivitalizzazione dell'entroterra.

Il mercato turistico sostenibile – Ecoturismo in treno

Alle attività di coaching è stato invitato **l'Ingegnere ambientale Maurizio Bacci**, quale esperto di turismo sostenibile con l'utilizzo del treno e dei mezzi pubblici. Durante il suo intervento dal titolo "**Ecoturismo in treno. Dalle esperienze internazionali alla ferrovia della Garfagnana**", l'Ing. Bacci, ha fatto presente la possibilità per la Garfagnana di intercettare una fetta di mercato turistico rappresentata da coloro che si muovono utilizzando il treno.

Dichiarazioni d'Intenti per future reti

Grazie alle attività di coaching, sono venute fuori alcune idee di future di reti di impresa; a questo proposito **è stata predisposta una dichiarazione di intenti** come di seguito riportata:

Dichiarazione di Intenti

Tra

Nome impresa:_____

con sede in: _____

rappresentata dal sig./sig.ra: _____

ruolo: _____

e

Nome impresa:_____

con sede in: _____

rappresentata dal sig./sig.ra: _____

ruolo: _____

e

Nome impresa:_____

con sede in: _____

rappresentata dal sig./sig.ra: _____

ruolo: _____

premesso che

- LUCENSE SCaRL in collaborazione con L'Agenzia sarda per le politiche attive del lavoro (ASPAL), Sardegna Ricerche, Regione Toscana, l'Università di Firenze, l'Agence Du Tourisme Corse, France Nature Environnement Paca e Festambiente sta sta sviluppando il **progetto VIVIMED – SerVIzi innovativi per lo sVIluppo della filiera del turismo nell'entroterra dell'area MEDiterranea** - a supporto del turismo sostenibile nei territori dell'entroterra. Il progetto, approvato e finanziato dall'Autorità di Gestione del Programma di cooperazione Italia-Francia Marittimo, ha previsto, tra le altre, anche attività di scouting e di animazione territoriale;

- nell'ambito di questo progetto, i partner di VIVIMED hanno organizzato incontri di partecipazione, colloqui individuali ed hanno svolto attività di coaching e assistenza per la creazione e lo sviluppo di collaborazioni e reti;
- le imprese sopraindicate hanno fruito delle azioni di promozione e sviluppo e, anche grazie a queste, sono riuscite ad individuare spazi di collaborazione reciproca come sotto specificato.

Si conviene quanto segue

1. Le imprese firmatarie hanno verificato la reciproca disponibilità a collaborare su attività di comune interesse adottando, al momento opportuno, la forma giuridica più appropriata, da individuare in funzione delle attività da realizzare. L'interesse a collaborare è da intendersi anche in relazione alla possibilità di beneficiare di contributi finanziari locali, regionali, nazionali e comunitari, qualora il bando di riferimento lo richieda, sia in termini di attività da svolgere che in termini di soggetto proponente (es. ATI, reti di impresa ecc.).
2. Il settore di attività sul quale si realizzerà la collaborazione è quello del (selezionare uno o più ambiti o inserirne di nuovi se più appropriati)

[ ] turismo esperienziale

[ ] turismo sostenibile

[ ] turismo attivo

[ ] ricettività innovativa

[ ] offerta di servizi turistici personalizzati

[ ] altro _____

3. Gli obiettivi che si intendono perseguire attraverso la collaborazione attiva tra le imprese che hanno sottoscritto la presente manifestazione di interesse sono:

[ ] creare nuovi servizi e nuovi potenziali itinerari turistici per attirare nuovi clienti;

[ ] valorizzare le diverse competenze e complementarietà dei servizi offerti presenti sul territorio;

[ ] aumentare il livello dei servizi finora offerti, creando le condizioni per una loro destagionalizzazione.

[ ] altro_____

4. La possibilità di collaborare sugli obiettivi definiti e condivisi è aperta ad altre imprese, associazioni e organizzazioni operanti nel settore turistico o in quello complementare, previo accordo di tutti i firmatari, al fine di rendere la collaborazione stessa più proficua e poter integrare le rispettive competenze. I nuovi aderenti dovranno sottoscrivere analoga manifestazione di interesse. Analogamente, tutti i firmatari potranno decidere all'unanimità, di aderire ad altre associazioni/reti/consorzi utili al rafforzamento della collaborazione.

Luogo e data

_____

Per Impresa: _____

Firma_____

Per Impresa: _____

Firma_____

Per Impresa: _____

Firma_____

3. Conclusioni e raccomandazioni

Nel corso delle attività di coaching, gli operatori presenti si sono scambiati opinioni rispetto ad una serie di evidenze, tali opinioni possono rappresentare la conclusione del percorso e al tempo stesso fornire raccomandazioni:

- è necessario unificare la promozione e la comunicazione turistica evitando il disorientamento del turista che vuole visitare la Garfagnana;
- nel territorio della Garfagnana esistono alcune collaborazioni e reti formali che sono state rafforzate dall'esperienza Vivimed e che possono costituire la base per la creazione di **nuove reti di impresa**;
- Le stesse reti formali hanno avuto la possibilità, attraverso il percorso di coaching Vivimed, di presentare le proprie attività e di **allargare il numero delle aziende** che vi aderiranno;
- Nello stesso territorio della Garfagnana sono presenti anche **reti informali** che per il momento non sempre collaborano a causa di diffidenza reciproca;
- Alcuni operatori sono ben predisposti alla collaborazione e hanno cominciato buoni **scambi di informazioni** che garantiscono legami proficui e presumibilmente duraturi;
- Il territorio può avvalersi del ruolo di **governance** svolta dalla Regione Toscana.