T 3.4.7 Rapport des séances de coaching aux PMEs

Rédigé par LUCENSE
avec la contribution des partenaires du projet

ZONE PILOTE GARFAGNANA

INDEX

INTRODUCTION		**4**
1.	**LES OBJECTIFS DU COACHING VIVIMED**	**5**
2.	**RESEAUX D'ENTREPRISE ET GOUVERNANCE**	**11**
3.	**CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**	**20**

INTRODUCTION

Comme beaucoup le savent, le mot Coach signifie entraîneur et indique un itinéraire à suivre d'un point de départ à un point d'arrivée. Le choaching est une méthode de développement basée sur la découverte, l'utilisation et la valorisation du potentiel; il est caractérisé par un mouvement vers ce qui est souhaité dans le futur.

Le **Coaching** est un processus de développement sur mesure, basé sur les ressources et le potentiel (de l'entreprise et personnels); c'est une méthode pour extraire le meilleur de soi-même, pour acquérir la conscience indispensable de ses forces, de ses capacités et de la possibilité de réussir grâce à un engagement procédural et systématique; la maïeutique est l'élément central.

Le **business coaching** c'est une intervention requise d'entreprises et d'organisations différentes qui, dans l'exercice de leurs fonctions stratégiques et opérationnelles, peuvent rencontrer des problèmes de nature différente et qui ont pour objectif de construire des projets de développement fondés sur la réalisation d'objectifs ambitieux et sur la réalisation d'un avenir positif .

Le coaching d'entreprise se développe à travers:

a) une intervention personnalisée basée sur une méthode créative;

b) une relation procédurale basée sur le caractère unique de la personne;

c) un voyage vers des destinations partagées et convenues;

d) une méthode générative produisant enrichissement et développement;

e) un système relationnel induisant une évolution comportementale (de l'individu / du groupe).

Le but ultime des activités de coaching est d'accompagner l'entrepreneur dans son **autoréalisation**, c'est-à-dire la propension de l'être humain à réaliser son propre potentiel, tant du point de vue de la maturation intérieure, psychique et émotionnelle, que du comportement et de l'action.

Pour le projet ViviMed, un modèle de coaching humaniste et orienté vers l'action a donc été adopté, qui considère la logique du "**potentiel**" et non du "déficit" comme

fondamentale; qui fournit l'accompagnement de la personne vers la performance maximale dans une logique créative et générative, dans laquelle le coach ne suggère pas de conseils ou bien donne de recettes miraculeuses, mais soutient plutôt l'individu dans l'élaboration, le suivi et la mise en œuvre de programmes et d'objectifs clairs et personnels.

1. LES OBJECTIFS DU COACHING VIVIMED

Les objectifs généraux

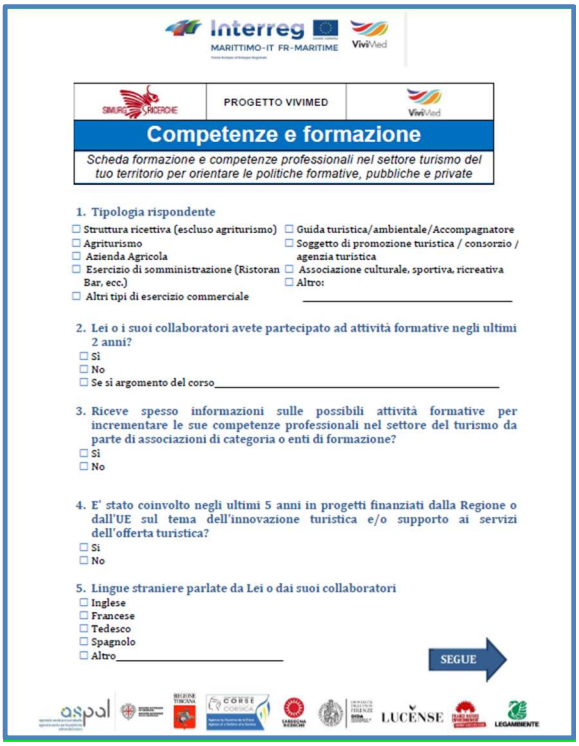
Lors de la planification des parcours de coaching ViviMed, l'objectif général était de renforcer l'efficacité du travail effectue au cours des «*Living Lab*» et vise a créer des **réseaux d'entreprises**, posant ainsi les bases d'un partage des objectifs et d'une durabilité dans le temps.

De plus, le coaching destiné aux entrepreneurs et aux réseaux (en formation) du projet Vivimed était focalisé sur l'activation des **collaborations** au sein du groupe et sur le renforcement de la **confiance** et du **respect** mutuel entre les opérateurs.

Les objectifs spécifiques.

Dans la zone pilote de la Garfagnana, les activités de coaching ViviMed ont été précédées d'une analyse sur la prédisposition à mener les activités de formation par les opérateurs impliqués. De cette façon, on a voulu concevoir les activités en fonction des besoins réels et du niveau d'intérêt préliminaire.

À cette fin, tous les participants ont reçu un **formulaire pour identifier les besoins de formation** et pour vérifier les compétences présentes chez les opérateurs touristiques.



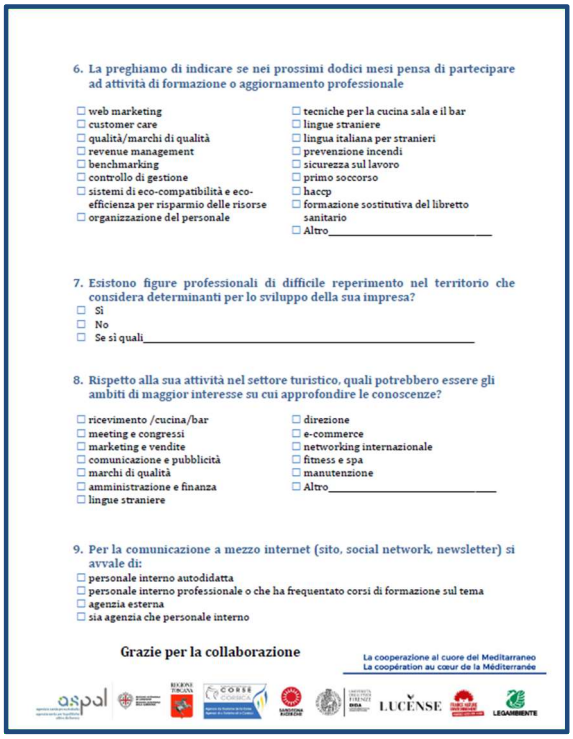
PROGETTO VIVIMED

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



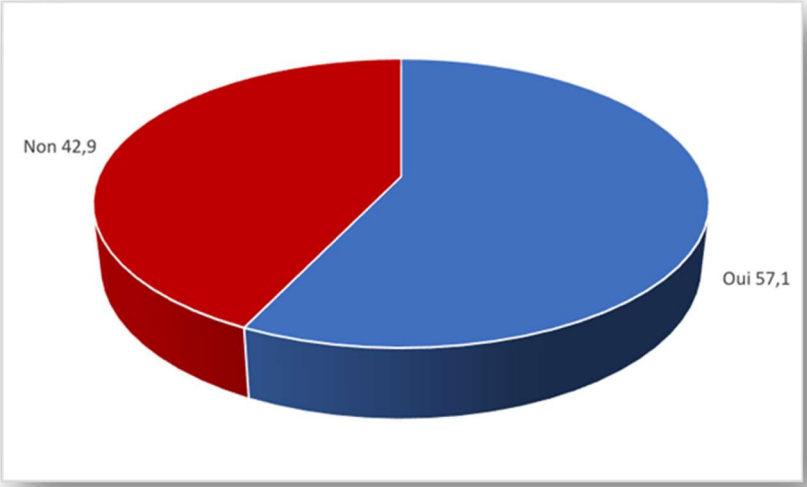
6. La preghiamo di indicare se nei prossimi dodici mesi pensa di partecipare ad attività di formazione o aggiornamento professionale
   - ☐ web marketing
   - ☐ customer care
   - ☐ qualità/marchi di qualità
   - ☐ revenue management
   - ☐ benchmarking
   - ☐ controllo di gestione
   - ☐ sistemi di 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

En examinant rapidement les résultats, il apparaît qu'il existe une prédisposition suffisante à la formation professionnelle; en fait, plus de la moitié des opérateurs (57,1%) ayant répondu, ont participé à des activités de formation au cours des deux dernières années.

Est-ce que vous ou l'un de vos collaborateurs avez participé à des activités de formation ces 2 dernières années?



Ci-après quelques exemples d'activité de formation effectuée ces deux dernières années, par les opérateurs interrogés.

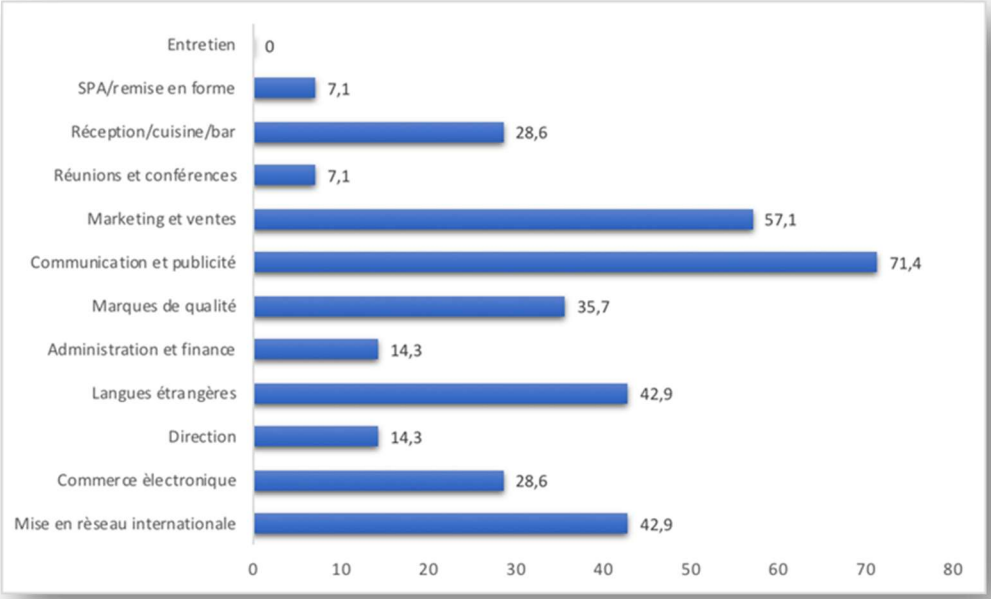
Exemples d'activités de formation auxquelles les entreprises ont participé, ces 2 dernières années :

- cours de communication et de marketing;
- cours d'anglais;
- cours pour guide touristique;
- cours de sécurité.

Le graphique suivant souligne les themes jugés les plus intéressants, par les opérateurs, pour développer et approfondir les connaissances et le professionnalisme du tourisme. Comme on peut le constater, le thème de la collaboration et de la création de réseaux formels ou informels ne figurent pas parmi les besoins principaux; cependant, on peut dire qu'il s'agit d'un thème transversal toujours présent lors des discussions et des réunions avec les opérateurs.

La formation en communication/publicité, marketing et vente est considérée très importante.

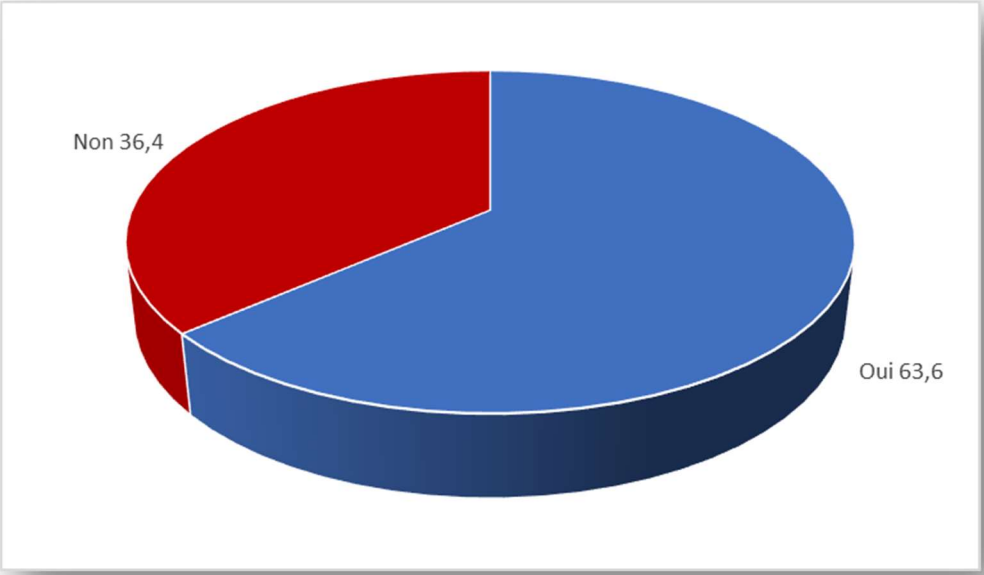
Domaines d'intérêt les plus intéressant sur lesquels approfondir les compétences actuelles - Valeurs en % *(plusieurs réponses possibles)*



Dans le territoire de la Garfagnana, les informations sur les activités de formation possibles sont très présentes, notamment celles concernant le secteur du tourisme. En fait, plus de 63% des répondants reçoivent souvent des informations sur d'éventuelles activités de formation pour améliorer leurs compétences professionnelles dans le secteur du tourisme.

Cela représente certainement une richesse pour le secteur du tourisme local qui, grâce à ces activités de formation, peut améliorer sa compétitivité et sa mise à jour de produits/services.

Recevez-vous souvent des informations sur d'éventuelles activités de formation pour augmenter vos compétences professionnelles dans le secteur du tourisme?



Dans le développement du projet ViviMed en Garfagnana, le parcours de coaching a été intégré à des laboratoires spécifiques au sein des «*Living Lab*». L'objectif général étant de renforcer l'efficacité des travaux menés lors des *«Living Lab»* et finalisé a la création des réseaux d'entreprises, jetant ainsi les bases pour partager objectifs et pour durer dans le temps.

Le coaching destiné aux opérateurs du projet Vivimed en Garfagnana s'est concentré sur certains domaines d'intervention spécifiques:

- Faire comprendre l'importance des **réseaux d'entreprises** et leur fonctionnement;
- Développer une vision commune et créer des synergies et d'éventuelles collaborations formelles et informelles à travers un travail de groupe;
- Améliorer le degré d'activation et la **motivation** du groupe des opérateurs;
- Évaluer les possibilités de **financement** pour le secteur du tourisme et les projets européens impliquant ce secteur et promus par la région Toscane;
- Unifier les stratégies de communication, en évitant la dispersion actuelle de la promotion touristique du territoire;
- Présenter les formes de tourisme non liées à l'utilisation de la voiture pouvant représenter une ressource pour le territoire;
- Améliorer l'accueil des touristes en valorisant de **nouvelles formes**

d'hospitalité.

2. RESEAUX D'ENTREPRISE ET GOUVERNANCE

Le parcours de coaching a été conçu en détail en fonction des différents besoins apparues des analyses préliminaires et a été articulé au cours de plusieurs séances ouvertes auxquelles ont assisté les opérateurs ayant participé aux «*Living Lab*». Les séances de coaching ont été conduites par des professionnels, qui ont mené les activités avec l'aide des animateurs, ci-après une représentation des activités réalisées.

L'importance des réseaux d'entreprise et de la collaboration entre les acteurs

Claudio Salvucci (Simurg Ricerche), est intervenu sur le parcours de coaching pour faire le point sur les thèmes abordés dans les «Living Lab» et a rapporté sur les résultats obtenus grâce à ce processus participatif. Dans la deuxième partie de l'intervention, le responsable de la facilitation, a souligné l'importance pour les opérateurs touristiques de rester en contact et de former un réseaux. Son intervention avait pour but de motiver les opérateurs à poursuivre la synergie et les collaborations présentes sur le territoire.

Le coaching a été renforcé par **Paola Laurenzi (Chambre de Commerce de Lucques),** experte en réseaux d'entreprise, laquelle, après avoir souligné la définition de la mise en réseau et ses avantages, a parlé de l'instrument formalisant la création du réseau d'entreprise, à savoir le contrat (définition, règlement, etc.).

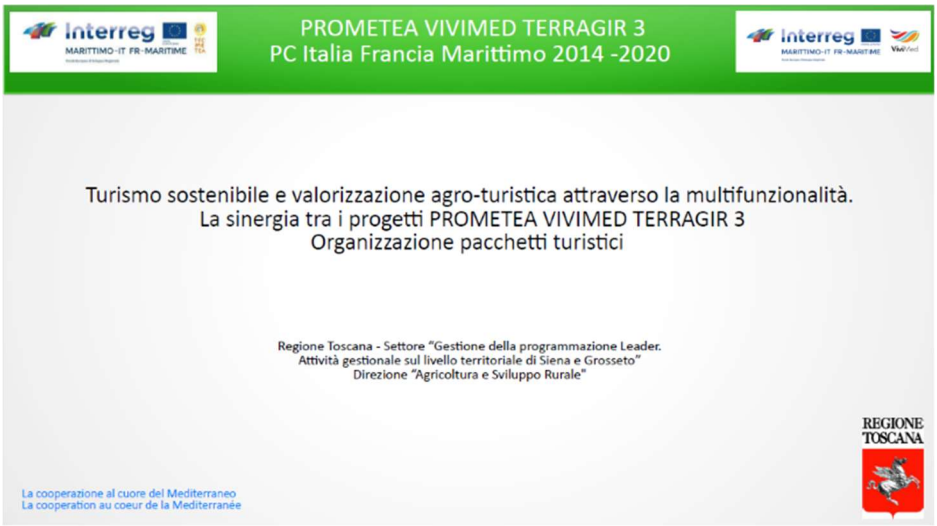
L'expert a ensuite expliqué les types de réseaux existants (horizontal, vertical, réseau contrat et réseau sujet), comment l'évolution de la réglementation en la matière s'est produit et quels types d'avantages existent pour accéder à un financement.

La gouvernance de la Région Toscane et ses projets européens actifs sur le territoire

Valter Nunziatini de la Région Toscane dans le cadre du parcours de coaching, a réalisé une intervention visant à encadrer le Projet ViviMed dans les stratégies régionales de gouvernance touristique.

À cet égard la Région Toscane mettra à la disposition du territoire de la Garfagnana, ses canaux de communication; de plus, les entreprises ayant participé au projet ViviMed pourront bénéficier du travail de une Agence, sélectionnée à la suite d'un appel public lié à un autre projet en cours, qui permettra de définir avec professionnalisme les services et le paquets à proposer aux touristes.

Toujours grâce à la coordination entre différents projets territoriaux, les opérateurs pourront utiliser un portail spécifiquement dédié à la vente en ligne de leurs produits/services.



La promotion touristique locale e la dispersion actuelle des canaux de communication

Portail de Tourisme Garfagnana

Principaux portails touristiques locaux

Antonella Poli de IAT Garfagnana est intervenue dans cette partie du parcours de coaching, en soulignant la dispersion de la promotion touristique de la Garfagnana; en particulier, certains des principaux portails touristiques locaux ont été visionnes. Tous les participants à cette séance de coaching ont convenu qu'à l'avenir il faudra une communication unifiée du territoire qui permette une meilleure orientation du touriste qui veut venir visiter la Garfagnana.

La promotion et la surveillance des services touristiques locaux

L'Université de Pise et de Florence, avec l'intervention de Paola Scarpellini, ont fait le point sur ce qui est apparu grâce à la distribution du questionnaire en ligne (*Formulaire de détection des services* ViviMed) et sur la méthodologie utilisée pour la collecte des données.

Un des aspects sur lequel l'accent a été mis était **la surveillance des services touristiques** offerts par le territoire de la Garfagnana et leur collection dans des thèmes spécifiques (nature, villages, culture, sports, etc.).

Ayant divisé chaque service/activité dans en thème spécifique, facilite, naturellement, le touriste dans le choix de ce qu'il voudra faire une fois sur le territoire.

La valorisation des formes d'hospitalité durable

La Faculté d'Architecture de l'Université de Florence, il a participé au parcour de coaching, avec l'intervention d'Antonella Trombadore, qui a illustré un travail intéressant d'analyse du potentiel touristique du territoire et de vérification de la fréquence des événements qui s'y sont déroulés. Son attention s'est notamment concentrée sur certains **indicateurs du tourisme local durable** et sur l'analyse urbaine du territoire.

Dans la deuxième partie de la présentation, on a parlé de l'hôtel diffusé en tant que forme de valorisation de l'hospitalité éco-durable, avec des références aux structures présentes en Garfagnana, concluant son intervention avec une suggestion concernant les 10 points dont il doit être tenu compte pour la revitalisation de l'arrière-pays.

Le marché touristique durable – Ecotourisme en train

L'ingénieur dans l'environnement Maurizio Bacci a été invité à participer à des activités de coaching en tant qu'expert du tourisme durable utilisant le train et les transports en commun. Au cours de son intervention intitulé **"Ecotourisme en train. Des expériences internationales au chemin de fer Garfagnana** ", Ing. Bacci, a

souligné la possibilité pour la Garfagnana d'intercepter une tranche du marché touristique représentée par ceux qui se déplacent en train.

Déclarations d'intention pour futurs réseaux

Grâce aux activités de coaching, quelques idées de futurs réseaux d'entreprises ont émergé; à cet égard, **une déclaration d'intention a été préparée** comme ci-après:

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. Conclusions et recommandations

Au cours des activités de coaching, les opérateurs présents ils ont échangé des opinions sur une série des indications, ces opinions pouvant représenter la conclusion du parcours et, en même temps, fournir des recommandations:

- il est nécessaire d'unifier la promotion et la communication touristique en évitant le désorientation du touriste qui veut visiter la Garfagnana;
- dans le territoire de la Garfagnana, certaines collaborations et réseaux formels ont été renforcés par l'expérience ViviMed et peuvent constituer la base de la création de **nouveaux réseaux d'entreprise**;
- Les mêmes réseaux formels ont eu l'occasion, à travers le parcours de coaching ViviMed, de présenter leurs activités et **d'accroître le nombre d'entreprises** qui y adhéreront;
- Sur le même territoire de la Garfagnana, il existe également **des réseaux informels** qui, pour le moment, ne coopèrent pas toujours en raison de la méfiance mutuelle;
- Certains opérateurs sont bien prédisposes à la collaboration et ont commencé de bons **échanges d'informations** garantissant des liens rentables et vraisemblablement durables.
- Le territoire peut utiliser le rôle de **gouvernance** exercé par la Région Toscane.