T 3.4.7 Report delle sessioni di coaching alle PMI

a cura di LUCENSE
con il contributo dei partner di progetto

AREA PILOTA AMIATA

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

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

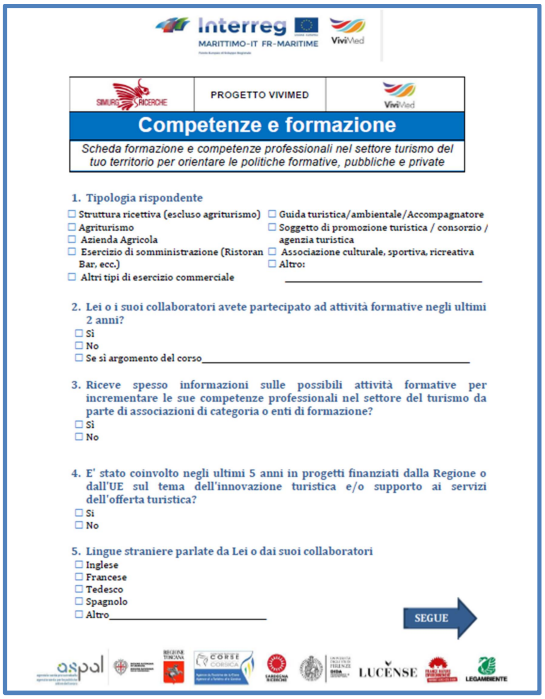
Nella progettazione del percorso di coaching Vivimed si è scelto come obiettivo generale quello di rafforzare l'efficacia del lavoro condotto durante i Living Lab e finalizzato alla creazione di **reti di imprese**, ponendo in tal modo i presupposti per condividere obiettivi e per durare nel tempo.

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 dell'Amiata, 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.



Interreg MARITTIMO-IT FR-MARITIME

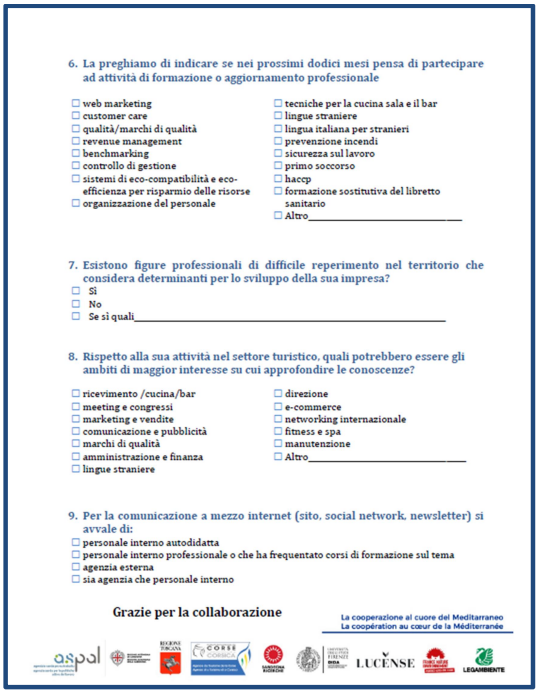
PROGETTO VIVIMED

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



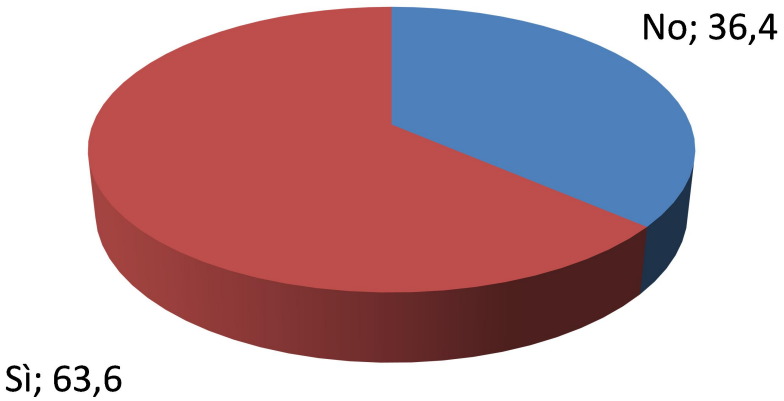
6. La preghiamo di indicare se nei prossimi dodici mesi pensa di partecipare ad attività di formazione o aggiornamento professionale
   - ☐ web marketing
   - ☐ customer care
   - ☐ qualità/marchi di qualità
   - ☐ revenue management
   - ☐ benchmarking
   - ☐ controllo di gestione
   - ☐ sistemi di 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 buona predisposizione alla formazione professionale; infatti quasi i due terzi degli opreratori 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.

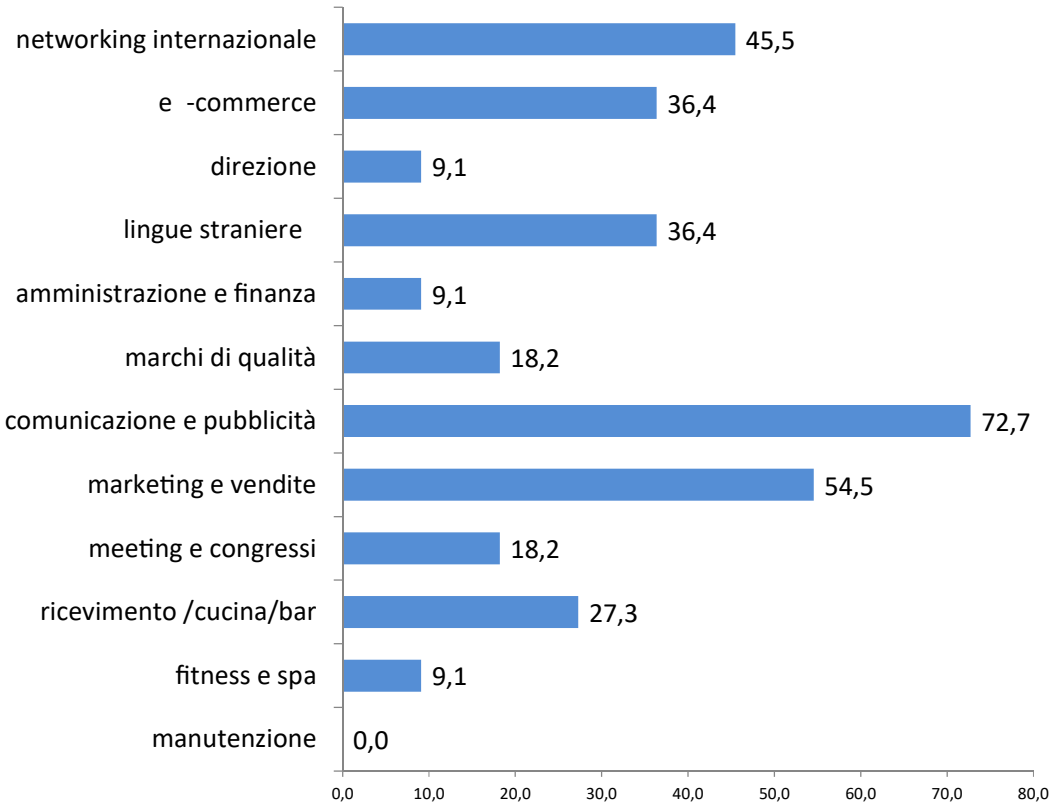
Esempi di attività formative a cui hanno partecipato le imprese, negli ultimi 2 anni

- corsi di comunicazione e marketing
- corso di barman
- corso di inglese
- corso per guida turistica
- corso di promozione turistica
- corso per somministrazione di alimenti e bevande

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.

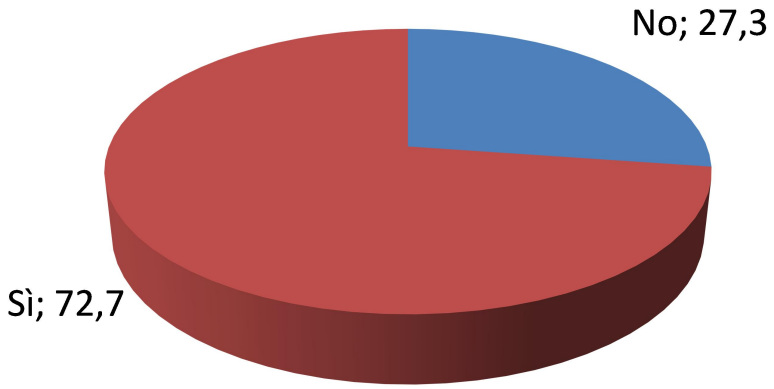
Ambiti di maggior interesse su cui approfondire le attuali competenze - Valori % *(possibili risposte multiple)*



Nel territorio dell'Amiata risulta molto presente l'informazione riguardo possibili attività formative con particolare riferimento a quelle inerenti il settore turistico. Infatti oltre il 70% 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 Amiata, 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 nell'Amiata si è concentrato su alcune specifiche aree di intervento:

- Presentare prodotti innovativi a supporto delle **analisi turistiche** finalizzate all'aggiornamento dei prodotti e servizi;
- Valutazione del **"sentiment" della rete** rispetto al prodotto turistico dell'Amiata, attraverso software specifici Website Analytics;
- Maturare una visione comune e attraverso il lavoro di gruppo creare sinergie e possibili collaborazioni formali e informali (**Reti di imprese**);
- 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 Toscna;
- 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. In particolare sono stati descritti in modo sintetico, obiettivi e attività del percorso fatto fino a quel momento sul territorio amiatino.

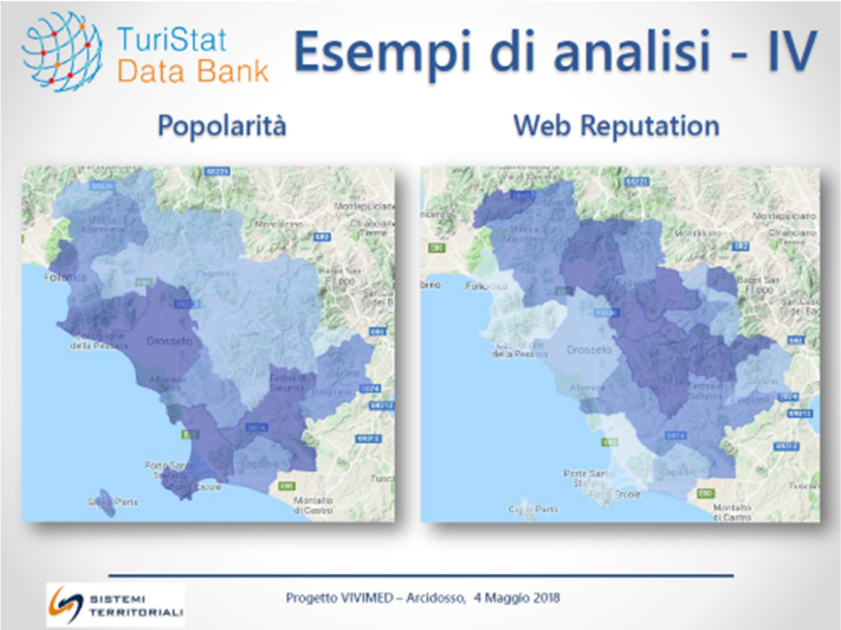
Nella seconda parte dell'intervento, il responsabile della facilitazione, ha messo in evidenza l'importanza, per gli operatori turistici, di restare in contatto e di fare rete. L'obiettivo del suo intervento è stato quello di motivare gli operatori a continuare la sinergia e le collaborazioni presenti sul territorio.

Durante questo intervento è emerso che in molte linee di finanziamento vengono agevolate le Reti di Impresa, proprio le reti di impresa possono rappresentare degli ottimi strumenti di consolidazione di collaborazioni, capaci di tradursi in progettualità e conseguentemente in interessanti contributi che altrimenti le aree interne hanno difficoltà ad intercettare.

I nuovi strumenti tecnologici per valutare la qualità del turismo locale

Molto interessante, per il percorso di coaching, è stato intervenuto dell'Ing. Alessandro Greco responsabile del progetto di Ricerca & Sviluppo (cofinanziato dalla Regione Toscana) denominato **TouriNet**. Il progetto, partendo dall'analisi del web arriva a definire il "sentiment" della rete aiutando la messa in rete delle attività turistiche;.

Uno degli aspetti più interessanti emersi dall'analisi della web reputation è che le attività turistiche presenti lungo la costa della provincia di Grosseto hanno una popolarità, intesa come presenza sul web, maggiore (vedi colore scuro) mentre nelle aree interne la popolarità è scarsa ma la web reputation, cioè la qualità indicata dai visitatori e clienti, è molto alta. Questo ha portato i partecipanti ad evidenziare la necessità di un'opera di **comunicazione e promozione del territorio amiatino**.

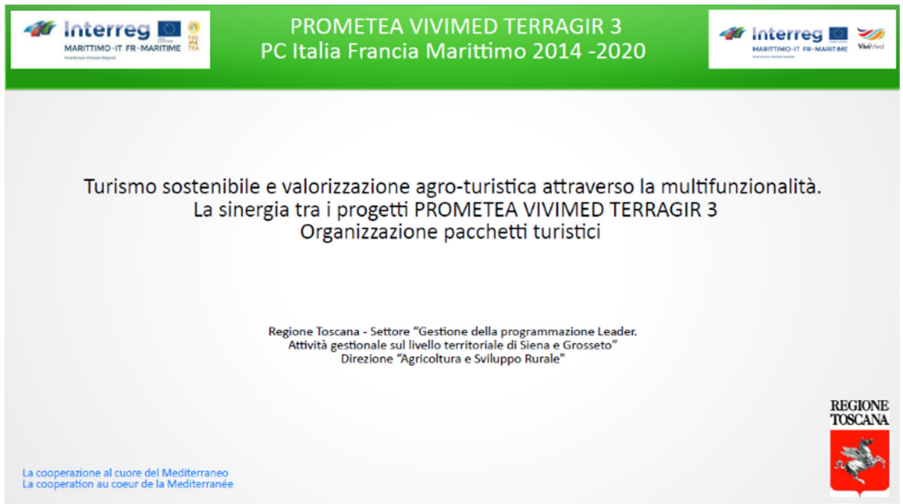


Molto utili per la **messa in rete delle aziende**, che del resto è una delle principali finalità del coaching Vivimed, sono i suggerimenti che il software invia alle varie attività, specificando il grado di sinergia con altre imprese invitando a creare rapporti di collaborazione.

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 dell'Amiata, 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 e il monitoraggio dei servizi turistici locali

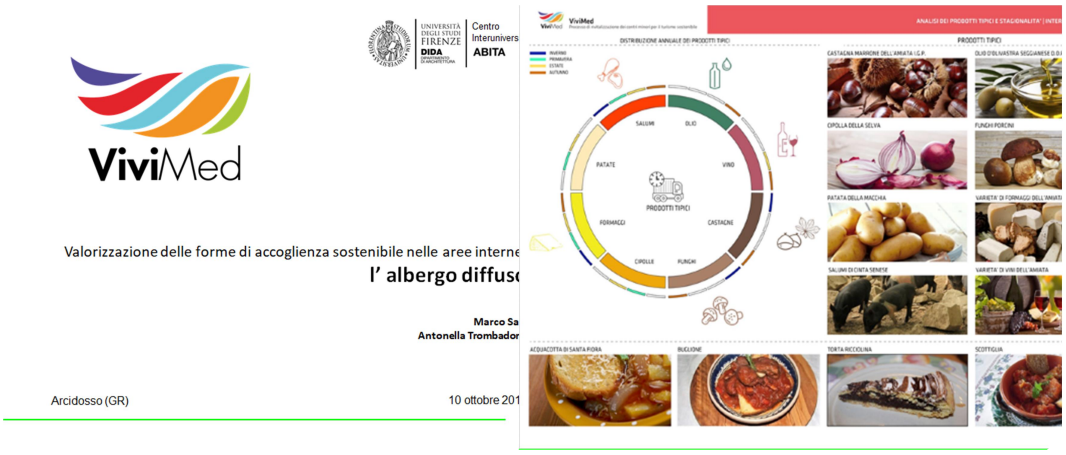
Le Università degli Studi di Pisa e di Firenze , con l'intervento di Sabrina Arcuri, hanno fatto il punto su quanto emerso grazie alla somministrazione del questionario online (*Scheda di rilevazione servizi ViviMed*) e sulla metodologia utilizzata per la raccolta dei dati.

Uno degli aspetti su cui si è insistito è stato il **monitoraggio dei servizi turistici** offerti dal territorio dell'Amiata, 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 spartecipato 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 partendo da due casi di studio: Santa Fiora e Seggiano.



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

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

Durante l'ultima fase dell'incontro, nella quale gli operatori presenti si sono scambiati opinioni rispetto ad una serie di evidenze, è emerso quanto segue:

- Nel territorio dell'Amiata esistono alcune collaborazioni e reti formali (es **strada del vino**, ecc.) 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 dell'Amiata 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.