

Coaching in RSA: essere utili davvero.

Oggi il vincolo ecologico legato a presupposti di carattere politico-strategico è responsabile del fallimento di numerosi progetti che sarebbero buoni nei contenuti, ma che purtroppo perdono slancio nella struttura in cui vengono declinati a livello operativo. L'informatizzazione di una casa di riposo o la propria adesione a modelli di qualità, ad esempio, spesso sono gestite da pochi, i quali purtroppo non possiedono tra le proprie competenze la capacità di "stare al passo" con chi ha il compito di portare nelle "maglie" della fragilità queste iniziative, esaltandone gli effetti positivi. Il management delle strutture oggi deve sempre più aderire a modelli di coinvolgimento che sempre meno devono avere a che fare con il clima militare ed egocentrico che talvolta ne pregiudica il fallimento.

Oltre a questo aspetto che porta ad etichettare un'idea come poco efficace solo perché magari non si è stati in grado di architettarla adeguatamente, ci si convince che per definire il clima interno ad un'organizzazione basta chiedere al dirigente e assumere per buono che le sue sensazioni sono la realtà. Queste riflessioni drammaticamente banali sono rappresentative di un sistema che per certi aspetti deve ancora decollare. L'immagine del decollo è da ricondurre a due fattori intimamente correlati: il primo è la destrutturazione della piramide organizzativa e l'adesione a modelli polimorfici e generativi di energia, ed il secondo è legato al prendersi cura di chi cura. La banalizzazione del male, in una visione catastrofista, porta a immaginare che in un contesto gerarchico gli interlocutori privilegiati sono i sindacati e i familiari; in realtà è necessario recuperare la leadership relazionale con chi "finalizza le azioni", con chi pianifica l'assistenza, con chi anima il servizio alla persona. Oggi si parla di sistemi aperti e di progetti di sviluppo e di innovazione, ma se membri esterni dovessero entrare liberamente a fare domande a chi lavora nelle strutture probabilmente le dirigenze avrebbero qualche problema a lasciare spazio autonomo ai visitatori. Sono davvero così soddisfatti i nostri collaboratori di quello che facciamo per loro? E' lo stipendio o garanzie di tipo contrattuale ciò che rende felice il lavoratore? Quali sono i sogni e le aspirazioni dei nostri colleghi? Cosa vorrebbero fare in più per lavorare felici? Quante volte li allontaniamo dal nostro studio perché non è il momento o non abbiamo tempo? Taiichi Ohno, Guru giapponese della qualità, sostiene che la sola intelligenza di manager e dirigenti non basta più a garantire il successo dell'azienda e che invece è necessario mobilitare tutte le risorse di tutto il personale, anche quelle intellettuali.

Il coaching è una metodologia rigorosa e flessibile che si pone l'obiettivo di creare un clima di consapevolezza e responsabilità in cui ogni soggetto dell'organizzazione è autonomo e fortemente motivato a realizzare gli obiettivi ben formati dalla struttura.

Un coach sa perfettamente che in ogni persona ci sono talenti che non emergono perché ingessati da convinzioni limitanti e da una serie di filtri che impediscono alla propria mappa personale di ampliarsi. E' possibile ampliare la mappa di un individuo attraverso la capacità di fare domande di precisione che stimolino la riflessione sull'esperienza e siano un trampolino verso comportamenti inediti. Einstein sosteneva che solo un folle continuerebbe a comportarsi allo stesso modo aspettandosi risultati diversi, eppure sono troppe ancora le persone che oggi continuano faticosamente a impantanarsi in quell'80% delle azioni che servono a risolvere il 20% dei problemi, piuttosto che affidarsi a quel 20% che risolve l'80%. E non è raro che alcuni manager pur di preservare lo status quo delle proprie aziende nel quale identificano il loro potere non aderiscono a progetti esaltanti e moderni come ad esempio quelli delle comunità di pratiche: qualcuno potrebbe dire che il re è nudo?

E' curioso il fatto che il coaching costituì un interesse che conquistò prima di tutto i giocatori degli allenatori; questo finché alcuni allenatori non ebbero paura che questa nuova filosofia potesse segnare la loro estinzione; allora capirono quanto quest'approccio potesse rappresentare una svolta epocale. Chissà se prima o poi questo aspetto possa riconfigurarsi con le stesse modalità anche nel mondo dei servizi alla persona.

Il coach di struttura potrebbe essere una sperimentazione virtuosa all'interno di organizzazioni che necessitano esclusivamente di esperti di comunicazione con skills legate alla gestione dell'inner game. Con questo termine si identifica il gioco interiore, aspetto fondamentale legato al coaching, in cui è necessario acquisire dimestichezza nella gestione delle interferenze interne: più semplicemente è necessario capire quali sono le cose che possiamo effettivamente cambiare, acquisire la consapevolezza che ci sono alcune cose che non si possono cambiare e perseguire la saggezza che ci permette di discernere le prime dalle seconde. Inoltre esistono modi per visualizzare gli obiettivi di miglioramento, di formularli positivamente, di sottoporli al nostro controllo e di liberare piani di azione che portano al raggiungimento di risultati che non consistano in un'impresa solipsistica quanto in una avventura e una sfida di gruppo. Il Team coaching è l'applicazione di questa mentalità a persone che condividono le stesse traiettorie, personali e professionali.

C'è del valore in RSA rappresenta un concetto che per alcuni aspetti incarna la mentalità del coaching e che richiede una fitta rete di interlocutori che condividano questi principi. Essere coach è una cosa tanto esaltante quanto estremamente seria, richiede formazione e soprattutto training. Il grande vantaggio è che l'allenamento del coach è la relazione e chi vive in contesti comunitari ha la grande opportunità di esercitarsi di continuo.

Come tutte le nuove competenze richiede una fase iniziale in cui la persona che aspira a questo tipo di leadership si sforzi in una fase in cui si comporta consapevolmente in modo nuovo, successivamente quando questo tipo di competenze passa ad un livello inconscio diventa un automatismo e lo sforzo iniziale sarà sostituito da una naturalezza quasi magica.

Queste brevi riflessioni nascono da una personale esperienza che dal 2003 ad oggi ho avuto modo di vivere nel mondo dei Servizi alla Persona e che mi hanno portato a costruire un progetto concreto su questo tema specifico.