

TEAM COACHING
PER L'AREA GESTIONE CLIENTI
DEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO

Marzo 2012

ACTA Consulting S.r.l.
P.IVA: 08697660010

Sede legale: Via Des Ambrois 4 – Sede Uffici: Via Cavour 1 – 10123 TORINO
Tel. +39 011 08 88 190 – Fax: +39 011 08 88 181
<http://www.actaconsulting.it> – acta@actaconsulting.it

1. Presentazione

Questo progetto costituisce un investimento formativo su un'area (la Gestione clienti del Servizio idrico integrato) strategica per l'azienda, poiché gestisce processi legati a un centro di ricavo, e si rivolge a circa 50 mila utenze, di cui circa 21 mila coordinate da amministratori condominiali.

L'area fronteggia sfide e criticità di grande rilevanza:

- i rapporti con l'utenza sono fondamentali per l'azienda, ma sono spesso di non facile gestione, rappresentano una fonte di possibile tensione per e tra gli operatori
- la storia aziendale ha inoltre portato a lavorare insieme persone provenienti da esperienze diverse.

Appare quindi particolarmente importante tarare in modo mirato l'intervento, partendo da un gruppo sperimentale, ben sapendo che si tratta di una fascia di personale su cui un investimento formativo, in questo momento, permette di ottenere grandi risultati.

La metodologia qui proposta risponde all'esigenza formativa con un metodo, quello del team coaching, che lavora con grande efficacia sulla crescita del gruppo di lavoro e, attraverso di esso, garantisce il miglioramento della qualità del servizio reso ai clienti.

2. Obiettivi

Obiettivo del corso è di aumentare la qualità del rapporto con il cliente (sia l'utente finale sia i suoi intermediari professionali, quali gli amministratori di condominio) attraverso i seguenti risultati formativi:

- evoluzione della cultura di lavoro del personale addetto verso una cultura dell'obiettivo e della collaborazione;
- rafforzamento dello spirito di squadra e della motivazione del personale.

3. Destinatari

Circa 60 operatori del front-office, del back-office e delle letture dell'Area gestione clienti.

...omissis...

4. Metodologia

Negli ultimi anni abbiamo superato decisamente i limiti della formazione tradizionale ed utilizzato sempre più intensamente e frequentemente il metodo del coaching.

Come è noto, il Coaching è un metodo fondato sul concetto di “allenamento” e supporto alla persona sul terreno reale e concreto delle sue competenze e del suo attuale ruolo in azienda. Il coach aiuta la persona a scoprire aspetti inutilizzati del suo potenziale e ad individuare efficaci soluzioni alle problematiche professionali nonché a monitorarne l'effettiva realizzazione.

Il Team coaching è un'evoluzione molto recente del Coaching individuale¹ ed usa questo approccio rivolto ad un intero gruppo di lavoro. Il gruppo lavora su reali e concreti obiettivi di cambiamento e miglioramento organizzativo. Al termine, si produce un risultato organizzativo misurabile.

Il team coaching sostiene il cambiamento culturale, rinforza la leadership del team, facilita la collaborazione e l'efficacia dei processi.

Rispetto alla formazione tradizionale (anche quella più interattiva) il coaching è molto più efficace, molto più legato ai temi e agli obiettivi concreti, ottiene maggiore consenso e minimizza le resistenze.

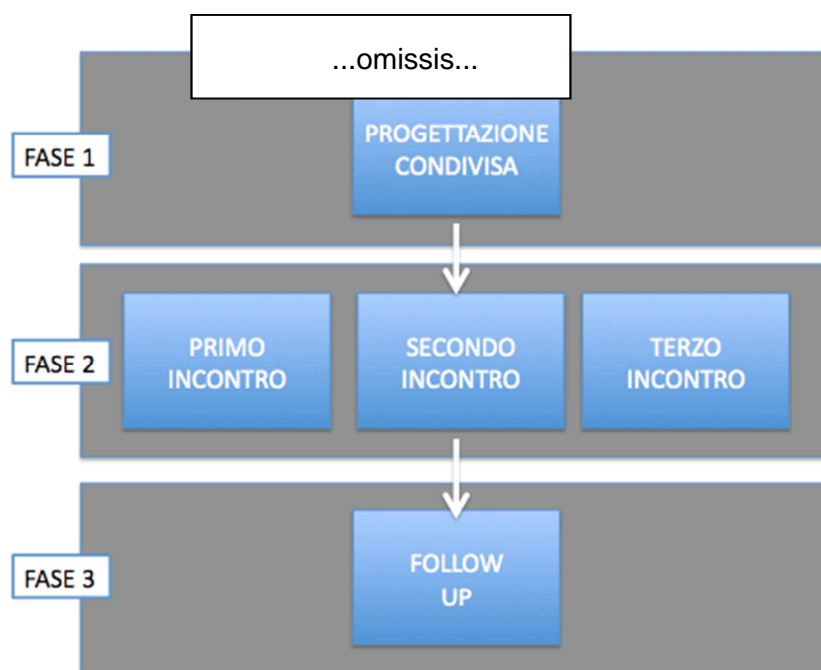
5. Articolazione e contenuti

Come detto, gli obiettivi formativi sono l'aumento dello spirito di squadra e il rafforzamento di un processo di evoluzione culturale in atto che le persone stanno compiendo, da una cultura di tipo burocratico a una cultura della qualità del servizio.

Il focus formativo e di coaching è dunque sul funzionamento del gruppo e sulle sue matrici culturali, ma è evidente che il catalizzatore del processo di coaching è il cliente, la sua centralità per un'area organizzativa che fa parte di processi fondamentali che sono centro di ricavo per l'azienda.

L'articolazione sarà la seguente:

¹ Il Coaching individuale consiste in una serie di colloqui tra la persona in formazione e il coach, un professionista esperto di sviluppo delle risorse umane. Senza togliere la possibilità che in futuro si utilizzi anche questo metodo individuale come evoluzione del presente progetto, qui si propone un primo investimento orientato all'intero gruppo di lavoro, proprio per porre come obiettivi prioritari quello di un'evoluzione di una cultura condivisa e dello spirito di squadra.



Ogni incontro durerà mezza giornata.

L'articolazione in mezze giornate è coerente con questo tipo di lavori, che sono molto intensi e richiedono un grande coinvolgimento sia del Coach sia dei partecipanti.

Riteniamo altresì che le mezze giornate, probabilmente pomeridiane, permettano di rendere l'intervento più compatibile con gli impegni ordinari di lavoro.

Nella fase 1, di progettazione condivisa con i responsabili del gruppo in formazione, il coach proporrà alcuni dispositivi di analisi per focalizzare gli obiettivi di lavoro che si svolgerà in aula, e concorderà i principali strumenti formativi e di lavoro (casi da analizzare, test autodiagnostici, ecc.)

<p>Incontro della fase 1</p>	<p>Un incontro di mezza giornata per:</p> <ul style="list-style-type: none"> • concordare la progettazione di dettaglio, • analizzare la situazione • concordare una gestione condivisa di alcune parti • preparare role cases specifici legati all'azienda e all'area organizzativa • prevenire criticità • ecc.
------------------------------	---

Le tre mezze giornate successive saranno calendarizzate d'accordo con la committenza, ma dovranno tuttavia avere una cadenza piuttosto veloce, per permettere una specie di full immersion nel processo di cambiamento.

I temi di queste giornate saranno, come detto, rifiniti nella fase 1.

Qui si elencano i seguenti, come prima proposta da rifinire in tale sede:

Primo incontro della fase 2	<p>Un incontro di mezza giornata per trattare i seguenti temi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentazione comune dell'iniziativa • Il funzionamento del gruppo • Le variabili e gli strumenti di un gruppo che funziona bene • La collaborazione • Obiettivi di miglioramento
Secondo incontro della fase 2	<p>Un incontro di mezza giornata per trattare i seguenti temi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La cultura della qualità del servizio • Le variabili della qualità del servizio • L'importanza del fattore umano • La differenza tra la cultura burocratica e la cultura del servizio • La fungibilità del ruolo • Obiettivi di miglioramento
Terzo incontro della fase 2	<p>Un incontro di mezza giornata per trattare i seguenti temi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La motivazione • L'automotivazione • Verifica degli obiettivi di miglioramento concordati • I passi avanti fatti • Gli obiettivi e i compiti per i prossimi mesi, in vista del follow-up

Il team coaching favorirà il rafforzamento della collaborazione e del senso di appartenenza ad una squadra, ancorando sempre i ragionamenti a obiettivi concreti e visibili per il gruppo. Favorirà l'evoluzione della cultura del lavoro da quella attuale, ancora in parte legata al passato inquadramento lavorativo dei partecipanti, ad una nuova più coerente con il fatto di fare parte di un'azienda di diritto privato orientata al mercato. Si tratta di favorire e diffondere il passaggio da una cultura dell'adempimento a quella dell'obiettivo, da una visione dei ruoli legata all'inquadramento contrattuale ad una nuova legata alla collaborazione e alla fungibilità delle funzioni e dei compiti.

La fine di questa fase genererà un "patto per lo sviluppo" consistente nell'individuazione di alcuni obiettivi e compiti da attuare nei mesi successivi, in vista del follow-up.

Il follow-up consisterà in una mezza giornata calendarizzata a distanza di alcuni mesi dalla fine della fase 2. In esso si verificheranno i gli obiettivi raggiunti e si consoliderà l'apprendimento.

Follow-up	<p>Un incontro di mezza giornata per verificare i passi avanti compiuti, aggiornare gli obiettivi di miglioramento, consolidare l'apprendimento.</p>
-----------	--

6. Didattica

I **metodi didattici** sono fortemente interattivi, mirano a coinvolgere i partecipanti con il costante riferimento alla pratica professionale quotidiana utilizzando l'analisi e la discussione di casi reali proposti dai partecipanti stessi, simulazioni, test autodiagnostici. In questo modo viene garantita l'aderenza e l'applicabilità dei modelli presentati al contesto reale in cui operano i destinatari dell'intervento, coniugando formazione e supervisione in un mix ideale per favorirne l'apprendimento.

7. Riferenze e curriculum della società

In allegato viene riportato il curriculum della docente-coach e una breve presentazione della società.

Qui specifichiamo che:

- Poiché l'intervento di team coaching riguarda un gruppo caratterizzato da una forte connotazione culturale "storica" e contemporaneamente possiede elevate potenzialità di sviluppo (nonché una collocazione organizzativa strategica in un centro di ricavo), i docenti-coach proposti sono tra i maggiori esperti italiani nelle materie trattate.

... omissis...

Mettiamo a disposizione la nostra esperienza per organizzare eventuali incontri di confronto con i clienti al fine di fornire quella concretezza necessaria per la verifica dei miglioramenti riscontrati.

...omissis...