

## Dirigenti Senior per il programma di Tutoring a favore dei colleghi in servizio

Se pensi che la tua esperienza di dirigente possa essere utile ai colleghi in servizio segnala il tuo nominativo ad ALDAI ([formazione@aldai.it](mailto:formazione@aldai.it))

di Vladimiro Sacchetti \* - [gruppo\\_senior\\_vds@yahoo.it](mailto:gruppo_senior_vds@yahoo.it)



**I** dirigenti in particolare quelli più giovani si trovano sovente ad affrontare situazioni aziendali e relazionali senza avere la possibilità di potersi confrontare e ricevere le indicazioni e la solidarietà di colleghi più anziani che hanno già vissuto analoghe situazioni aziendali. ALDAI intende mettere questa esigenza

dei dirigenti in servizio al centro delle sue attenzioni e attività, valorizzando al tempo stesso il patrimonio di competenze dei dirigenti Senior.

Da alcuni anni il Gruppo Senior ALDAI ha sperimentato con successo un progetto pilota di erogazione di un servizio di tutoring ai dirigenti in servizio reso possibile dalla solidarietà volontaristica dei colleghi Senior.

Il servizio offerto gratuitamente permette il confronto con il collega Senior che ha già vissuto analoghe esperienze lavorative nel rispetto della riservatezza e della privacy, senza dover informare o coinvolgere l'impresa.

L'ampia disponibilità in ALDAI di dirigenti Senior permette di affiancare dei Tutor scegliendoli fra coloro che hanno esperienza (direzione commerciale, di stabilimento, amministrativa, ecc), qualifica (manager o professional) e provenienza (aziende multinazionali o padronali, produttive o di servizio, ecc) analoghe a quelle del dirigente che richiede il servizio.

ALDAI desidera promuovere il servizio di solidarietà fra gli associati attraverso questo Progetto strutturato di Tutoring realizzato con incontri individuali presso la sede ALDAI.

Il Tutoring promosso da ALDAI ha l'obiettivo di aiutare il dirigente in servizio nei momenti di criticità o di crescita professionale e personale, fra i quali:

- nuova nomina e conseguente necessità di implementare adeguate metodologie manageriali;
- passaggio di funzione;
- promozione;
- criticità della relazione con il capo, i colleghi o i collaboratori;
- situazioni di crisi aziendale;
- ... e in tutte le situazioni che richiedono il confronto con il collega "fratello maggiore".

Il servizio sarà erogato da una quindicina di dirigenti Senior che permettano di offrire un'ampia scelta di tipologie di esperienze professionali e che saranno selezionati fra coloro che offriranno la collaborazione a titolo volontario e gratuito.

Per assicurare omogeneità ed efficacia delle metodologie di Tutoring i dirigenti Senior candidati parteciperanno ad un corso "Train the Trainer" di 4-5 giornate che inizierà ai primi di marzo 2013.

Il Comitato di Controllo del programma di Tutoring, costituito dal Coordinatore del programma, dal Direttore ALDAI e da un rappresentante della Giunta Esecutiva ALDAI, defi-



nirà l'elenco dei partecipanti al corso "Train the Trainer" e di coloro che entreranno a far parte dell'Albo dei Tutor ALDAI in funzione dei risultati conseguiti nel corso.

Dai primi di maggio 2013 i dirigenti in servizio potranno accedere al programma Tutoring inviando una e-mail ad ALDAI, che sarà seguita da un contatto preliminare per identificare l'area d'intervento e selezionare il Tutor più idoneo.

In occasione del primo incontro del collega in servizio con il Tutor si concordano gli obiettivi e le modalità di realizzazione del servizio e saranno firmati gli accordi di riservatezza e manleva.

Allo scopo di monitorare il livello di qualità del servizio sarà richiesto ai partecipanti di compilare il questionario di valutazione dopo 2-3 incontri e a fine percorso.

L'iniziativa di solidarietà è stata favorevolmente accolta da Federmanager che intende estenderne l'applicazione a livello nazionale.

I colleghi Senior, anche non ancora in pensione, possono inviare le loro candidature come indicato nel riquadro sottostante. ■

\* *Coordinatore Programma Tutoring ALDAI*

### CANDIDATI TUTOR

I colleghi Senior interessati a candidarsi come Tutor e, partecipando al relativo corso di formazione, essere poi ammessi all'Albo dei Tutor ALDAI sono pregati di inviare una e-mail entro lunedì 18 febbraio 2013 a [formazione@aldai.it](mailto:formazione@aldai.it) con oggetto: "**Candidatura Tutor ALDAI**", indicando le esperienze ritenute utili per i colleghi e allegando il proprio CV.

Si ricorda che il corso di formazione dei tutor gratuito che inizierà a marzo 2013, è limitato ad una selezione di 15 Senior e che la successiva attività di Tutor è volontaristica e pertanto non retribuita.



# Un Tutor racconta...

**Emilio Locatelli**

Tutor ALDAI

**P**rima di iniziare la nostra chiacchierata, lasciatemi spendere alcune parole su cos'è e su come si declina l'essenza del Tutoring: il Tutoring è un viaggio alla scoperta di sé, dove tutor e tutoree (questo è il nome in Inglese che definisce il dirigente durante il percorso) camminano insieme verso *l'obiettivo del tutoree*; in sintesi è una potente relazione di collaborazione tra i due come l'atleta ed il suo allenatore sviluppandone il potenziale umano *per il raggiungimento dell'obiettivo*.

Normalmente quando un dirigente richiede il "Servizio Tutoring" in ALDAI, è mosso da un misto di preoccupazioni, senso dell'urgenza, sensazioni di disagio e un po' anche di curiosità difficili da sintetizzare in breve, ma sempre con uno sguardo rivolto a un domani migliore. Infatti la pesante situazione economica e sociale di questi ultimi tempi rappresenta uno spesso filtro che annebbia ogni brillante futuro scoraggiando talvolta anche i più forti.

Le problematiche che si incontrano sono molto simili sia in grandi azienda o multinazionali sia in piccole/medie aziende: difficili relazioni con il capo o con i capi di multinazionali a matrice, scarsa collaborazione dai collaboratori, mancate promozione e/o promozione di un collega "non competente", riduzione di risorse ed aumenti di obiettivi impossibili, aggiunta di incarichi dequalificanti, de-mansionamenti e molto altro ancora. Tra le decine di colleghi che hanno seguito e stanno continuando il percorso di Tutoring alcune esperienze reali meritano molto più di una sbrigativa citazione e alcune di esse raccontano storie di vita vissuta da cui trarre non solo elementi di successo, ma anche profonde riflessioni.

Già dopo il primo incontro preliminare con il coordinatore del Servizio atto a indirizzare il dirigente a un Tutor più adatto alla tematica specifica, la tensione

inizialmente scemava e il nostro Tutoree dopo l'esposizione delle proprie problematiche vorrebbe "correre subito ad iniziare". Tra coloro che usufruirono del servizio Tutoring merita attenzione l'interessante storia di un dirigente che aveva smesso di credere nel suo potenziale e "l'ansia non lo faceva respirare" causata da una progressiva diminuzione di attività e di dequalificazione professionale. In precedenza gestiva un grosso business con un gruppo di collaboratori internazionali di oltre 15 persone, ma ora l'azienda sembrava non credere più in questa area di attività: la pipeline dei prospetti e dei progetti si stava esaurendo relegandolo ad un ruolo di stesura di parti di offerte. Suoi vecchi collaboratori erano ora sui pari con altri incarichi, ma cosa ancora più preoccupante l'azienda stava pensando seriamente di vendere o di creare uno spin off di questa business unit. L'esperienza internazionale del passato era stata molto bella ma ora finita e il futuro era decisamente nero.

Inoltre da un paio d'anni con 2 amici aveva creato un startup più per una aspirazione imprenditoriale di mettersi gioco che per una reale esigenza di business o semplice guadagno, ma era lasciata dormiente per mancanza di tempo e soprattutto di focalizzazione.

Abbiamo iniziato a lavorare con metodo incanalando un'autoriflessione "su cosa facesse mancare l'aria" e analizzando punti di forza e punti di miglioramento professionali per aumentare la consapevolezza del percorso; abbiamo inoltre analizzando passo passo le profonde motivazioni del disagio partendo da sogni e da desideri mai espressi per creare una visione e un obiettivo reale. Il rischio era quello di prendere una decisione sulla spinta emotiva e non razionale, ma solo di "scappare" via. Nella definizione del vero obiettivo emergeva che la spinta ad una nuova avventura di tipo imprenditoriale cresceva sempre di più, lo coinvolgeva creando nuovo entusiasmo ed eliminando "l'ansia che lo attanagliava".

Nel frattempo veniva contattato da una società per un'interessante posizione di Top Management all'estero; questo fatto era un importante elemento di autostima e di riconoscimento delle proprie capacità professionali, ma anche un ulteriore elemento di verifica dell'obiettivo. Durante tutto il percorso di tutoring stava emergendo dentro di sé qualcosa di nuovo e importante: una nuova visione per la creazione del proprio futuro imprenditoriale. Era la grande sfida per la realizzazione del sogno che aveva sempre avuto, ma per mille motivi mai attuato e io lo stavo semplicemente aiutando a far emergere qualcosa di latente che da sempre aveva entro di sé. Una nuova eccitante sfida della propria vita era cominciata.

Quando ci siamo lasciati, il commento finale dell'intero percorso di Tutoring si può sintetizzare con questo semplice pensiero: **"ho trovato una calma mentale che mi ha permesso di ragionare sul mio futuro seguendo le mie vere attitudini e ho avuto un metodo per pianificare, separare e distinguere i problemi: facendomi da specchio non ti sei accontentato di facili ricette"**.

Penso che sia stato il miglior ringraziamento possibile.



# Il Servizio Tutoring

Il nuovo servizio dell'ALDAI di supporto ai dirigenti. Mai come in questo momento i dirigenti vorrebbero "parlare" con un collega Senior dei loro dubbi per rafforzare il proprio futuro

di Vladimiro Sacchetti\* – [tutoring.aldai@outlook.it](mailto:tutoring.aldai@outlook.it)



I dirigenti sono prestatori di lavoro che rivestono ruoli caratterizzati da un elevato grado di professionalità e di autonomia; hanno inoltre elevate responsabilità decisionali sia nei confronti dell'azienda sia verso i propri collaboratori e, più in generale, verso tutti i dipendenti dell'impresa e spesso anche nei confronti della società esterna. Per questo motivo i dirigenti in taluni momenti hanno l'impressione di appartenere ad una classe privilegiata, mentre in altri invece vivono momenti di incertezza e perfino di sconforto, infatti talvolta **"il dirigente si sente solo"**.

Noi dirigenti siamo comunque coscienti di appartenere ad un gruppo, quello dei manager, del quale condividiamo ruolo, codice etico, impegno ed esperienze comuni. L'ALDAI vuole essere la casa dei dirigenti, offrendo, in aggiunta ai servizi di tutela e rappresentanza, quelli che vi aspettereste da un "circolo" di manager consci (e fieri) di far parte di una ristretta cerchia di professionisti con ruoli di elevata responsabilità.

Ai dirigenti, artefici principali nel processo di crescita industriale del Paese e portatori di valori "etici" nella società, la crisi economica attuale ha tolto qualsiasi sicurezza di lavoro stabile, aumentando l'incertezza sui percorsi di carriera e del loro futuro professionale. L'analisi degli aspetti della propria vita lavorativa non è facile e, specie quando si percepiscono dei segnali negativi, rimane la difficoltà di trovare un interlocutore competente, disinteressato, aggiornato e con capacità di giudizio con cui poterne discutere e soprattutto confrontarsi. Non sempre questi interlocutori possono essere i familiari in quanto vivono fuori del contesto aziendale, ne tantomeno, per ovvi motivi, i colleghi o i capi. Per questo l'ALDAI, nell'anno europeo della solidarietà intergenerazionale, ha at-

tivato il Servizio Tutoring che offre agli iscritti la possibilità di dialogare con un collega Senior, cioè un "Tutor".

## ■ IL "SERVIZIO TUTORING" DELL'ALDAI

Il Servizio Tutoring, offerto gratuitamente agli iscritti ALDAI, permette il confronto con un collega Senior con una vasta esperienza dirigenziale di successo che ha già vissuto analoghe esperienze lavorative. Il tutto nel rispetto della riservatezza e della privacy, senza informare o coinvolgere in alcun modo l'impresa. Da alcuni anni il Gruppo Senior ALDAI sta sperimentando con successo un progetto pilota di erogazione di un Servizio di Tutoring ai dirigenti in servizio, reso possibile dalla solidarietà volontaristica di colleghi Senior. Il gradimento che questa iniziativa ha raccolto fra gli iscritti ha trasformato il tutoring in un vero e proprio Servizio ALDAI, dotandolo di tutti i mezzi e i requisiti opportuni. Tutti i Tutor sono dirigenti Senior in possesso di una vasta esperienza dirigenziale di successo, ma nonostante ciò si è voluto far loro seguire un apposito corso di formazione per dotarli di un moderno metodo di comunicazione e per affinare quella capacità di erogazione del servizio che il tutor può fornire grazie ad una visione dall'esterno che, se accettata, possa essere anche un poco di sprone o di suggerimento. A maggio 2013 si è concluso questo corso di formazione, che ha avuto una durata di due mesi, al quale hanno partecipato tutti i Dirigenti Senior che si sono offerti per erogare gratuitamente il Servizio Tutoring ai colleghi in servizio.

Una selezione fra coloro che hanno superato il corso è stata poi ammessa nell'Albo dei Tutor dell'ALDAI. Si sono predisposte le necessarie dotazioni logistiche e documentali e, da fine maggio, sono iniziati i primi affiancamenti ai colleghi che avevano richiesto di poter avvalersi del Servizio Tutoring. Per le modalità d'iscrizione e di erogazione del Servizio Tutoring vedi pagina a fianco. ■

\* *Coordinatore del Servizio Tutoring ALDAI*



I PARTECIPANTI AL CORSO TUTORING.





## **IL SERVIZIO TUTORING:** **CAMMINARE INSIEME VERSO L'OBIETTIVO**

*di Filippo de' Donato <sup>1</sup> (ott 2014)*

*"Si cammina al passo del più lento". E' questa la prima regola di saggia prudenza che occorre rispettare quando si parte per un'escursione in montagna.*

Ma prima di partire è indispensabile scegliere con cura la meta, pianificando l'itinerario e controllando il proprio equipaggiamento in considerazione delle condizioni meteorologiche, delle difficoltà e dei tempi del percorso nonché delle caratteristiche dei partecipanti.

E' ciò che ho fatto insieme al mio Tutor, nel corso degli incontri che abbiamo avuto (tra febbraio e luglio di quest'anno) nell'ambito del Servizio Tutoring.

Dopo aver individuato la "cima", l'obiettivo del nostro percorso, abbiamo definito insieme le azioni e i tempi per raggiungerla, impostando un metodo di lavoro (l'"attrezzatura") strutturato, razionale e flessibile, che permettesse, strada facendo, di adeguarsi alle mutevolezze del clima e agli imprevisti del cammino.

Grazie a un dialogo costante e continuo, il compagno di viaggio meno esperto ha rafforzato la consapevolezza nella propria situazione lavorativa e nelle prospettive di crescita, esaminando punti di forza e aree di miglioramento.

La capacità di ascolto intelligente e pacato del Tutor ha permesso di mettere a fuoco le priorità e le attitudini, approfondendo il ruolo del dirigente non solo sotto il profilo delle competenze, ma avuto riguardo anche dei principi che lo devono condurre in ambito sia pubblico che privato.

E' da sottolineare, inoltre, l'esperienza del confronto libero e trasparente, che ha consentito un sereno racconto di sé e la possibilità di sviluppare non superficialmente pensieri e argomenti di carattere personale.

In conclusione, vorrei esprimere un grande e sincero ringraziamento al mio Tutor, perché come una buona guida ha sempre rallentato il suo passo per aspettarmi, seguendo quella fondamentale regola di montagna che va osservata anche nei contesti di vita sociale e professionale.

---

<sup>1</sup> Dirigente e socio ALDAI.