

La supervisione nell'Executive Coaching: Un lusso o una necessità?

(Parte 1.)

*Intervista di Monica Ambrosini a Marjorie Shackleton**

Sono a Londra e partecipo ad un corso tenuto da Marjorie; il secondo giorno decido di chiederle se è disponibile a farmi da supervisore nella mia pratica di coaching. So che nel Regno Unito è una pratica consolidata. Cammino verso di lei e Marjorie mi dice: " *Ah Monica, volevo chiederti una cosa... A che punto è la supervisione dei coach in Italia? Sai, mi piacerebbe espandere questa professione in Europa. La considero molto importante per lo sviluppo dei coach.*" ... inizia uno scambio di idee sul tema ...e la promessa di riparlare a breve.

Come si fa ad ignorare certe coincidenze? Ed ecco qui che nasce l'idea dell'intervista per Coach Mag! Un'intervista talmente articolata ed ampia da doverla necessariamente spezzare in due: una parte introduttiva orientata a comprendere le ragioni per cui la supervisione sta diventando un passo fondamentale per la progressione professionale del coach; e una parte più pratica, dedicata al come, quando e in che modo.

Parte 1. Introduzione alla Supervisione

"Marjorie, grazie di voler condividere con Coach Mag la tua esperienza... partirei subito dal cuore del tema... che cosa è la supervisione?"

In termini molto semplici ed ampi, la supervisione riguarda lo sviluppo di pratiche di lavoro più efficaci, e si basa sull'assunto che riflettere sul proprio lavoro fornisca una fonte di apprendimento, consentendoci poi di operare in modo più creativo.

“Da dove nasce l’idea della supervisione?”

La supervisione dei professionisti non è un concetto nuovo; è presente da anni in psicoterapia, negli operatori che lavorano nell’assistenza sociale, nella psicologia clinica e nel counselling. Di recente è stata estesa agli educatori e ai medici. Nel Regno Unito si può dire che è ormai parte consolidata dello sviluppo professionale continuo dei coach. Inizialmente, è stato necessario fare riferimento alle professioni d’aiuto per sviluppare modelli di supervisione da applicare alla pratica di coaching, poi alcuni autori come Peter Hawkins and Michael Carroll hanno sentito l’esigenza di sviluppare una metodologia dedicata, che meglio si adattasse al contesto del coaching.^[1]

“E come funziona?”

Può essere fatta in ambientazione uno a uno o in gruppo con altri coach, in entrambi i casi occorre la facilitazione di un coach supervisore.

La supervisione attiva la riflessione sull’azione e apprendimento generativo. Offrendo una visione multi prospettica o una “SUPER visione”, cioè *una visione che sta sopra, che vede da fuori*, il processo di supervisione aiuta a mettere in luce ciò che sta accadendo nella relazione di coaching o a evidenziare a cosa il coach non ha prestato sufficiente attenzione.

Il coach può allora capire meglio e più profondamente il cliente, la sua organizzazione e se stesso come parte del **sistema coach/cliente/organizzazione**, quindi può lavorare più efficacemente.

Nell’attività di supervisione si tratta di transitare dalla relazione coach/cliente alla relazione coach/supervisore. Il coach in questo modo è come se “danzasse” con il cliente e nel contempo prendesse le distanze in modo da poter accedere al proprio “supervisore interiore”.

Una supervisione efficace, infatti, aiuta il coach ad **attivare il supervisore interiore**, mettendo in connessione gli elementi personali, contestuali e del cliente con la pratica professionale di coaching.

“Ci puoi dire qualcosa di più sul supervisore interiore?”

Le radici del supervisore interiore risalgono all’esperienza di un analista nel ruolo di paziente ed è un tema che lo psicoanalista Patrick Casement ha sviluppato in un suo lavoro^[2]. Il concetto si basa sulla nozione in termini psicoanalitici della dissociazione terapeutica dell’ego. Il paziente viene incoraggiato ad osservare con l’analista cosa il paziente stesso stia provando nel qui e ora.

Per venire al coaching, sia Graham Lee che Peter Bluckert fanno esplicito riferimento a questa competenza di natura psicologica per i coach[3].

Il lavoro di Casement ha un'applicazione diretta alla supervisione dei coach. Come coach noi abbiamo bisogno dei nostri clienti per affinare le nostre tecniche di coaching e per conoscere noi stessi sempre meglio. Questi due apprendimenti provengono direttamente dalla nostra esperienza immediata con i clienti quando transitiamo tra il fare esperienza del nostro sé mentre siamo in ballo con il cliente e l'osservare il nostro sé, posizionandoci appena fuori per cogliere cosa sta accadendo tra noi e il cliente durante la sessione di coaching. Questi aspetti sono intrecciati fra loro, sono due dimensioni di un unico processo e sono al centro della consapevolezza di un coach efficace le cui capacità di ascolto e la cui prospettiva risultano fortemente influenzate dal grado di autoconsapevolezza raggiunto.

“Quali differenze vorresti sottolineare fra coaching e supervisione?”

Il supervisore ha una duplice attività da svolgere: da una parte gestisce le questioni della pratica professionale e l'apprendimento del coach, dall'altra le necessità di supporto dello stesso. Sono queste le dimensioni che differenziano la supervisione dal coaching e dalla formazione.

La supervisione inoltre si contraddistingue dal coaching anche per un altro aspetto. Il coach lavora con il coachee per aiutarlo a formulare le proprie posizioni e trovare le proprie soluzioni in merito ai temi concordati all'inizio del percorso e funzionali alle richieste dell'organizzazione.

La supervisione, viceversa, è al servizio della crescita del coach e della sua efficacia, sebbene entrambe alla fine risultino utili anche al coachee e alla sua azienda.

Va considerato anche l'aspetto del controllo qualitativo e del monitoraggio di un terzo che viene svolto nell'attività di supervisione; il supervisore si assume la responsabilità di verificare l'osservanza degli standard etici e della competenza professionale, esplicitando dubbi o questioni e discutendoli apertamente con il coach nell'intento di potenziarne le capacità etiche, anche se non va considerata come una forma di valutazione o uno strumento di controllo o di formazione prescrittiva.

“Il Coaching non è psicoterapia o counseling, quindi perché i coach dovrebbero ricorrere alla supervisione?”

Anche i coach aiutano le persone, i gruppi e le organizzazioni con le quali lavorano a mettere in atto cambiamenti importanti. Occupano quindi una posizione d'influenza, le situazioni da affrontare spesso sono complesse e possono sollevare aspetti difficili da risolvere o da negoziare.

E' richiesto al coach, come parte del codice etico, di possedere competenza e accortezza nel gestire la relazione con il coachee e lo sponsor, in modo tale da proteggere il cliente, gestire le aspettative dello sponsor e nel contempo salvaguardare gli standard della professione di coach. I clienti si possono trovare in una fase di transizione o in situazioni di vita che li rendono vulnerabili o dipendenti e questo impone ai coach di lavorare con chiari confini e limiti etici, entro il proprio ambito di competenza, ed essere pronti a passare il testimone a professionisti altri adeguati alla specifica situazione.

Si verificano inoltre occasioni dove i temi e i quesiti portati dal cliente attivano nel coach questioni personali irrisolte che influiscono sulla capacità del coach di lavorare in modo chiaro e "incontaminato".

"Quali pensi siano gli aspetti di maggiore utilità per il coach nel ricorrere alla supervisione?"

Il lavoro di Supervisione fornisce al coach una serie di opportunità, ad esempio può:

- portare questioni complesse o poco chiare all'attenzione del supervisore utilizzando le capacità di questo o del gruppo per comprendere meglio le dinamiche personali e sistemiche implicate
- sviluppare e affinare le proprie competenze di coaching, il proprio modello, tenendosi aggiornato con gli sviluppi della professione
- approfondire la conoscenza di sé come coach e comprendere come i propri limiti inibiscano o interferiscano con lo sviluppo del sistema del cliente
- garantire standard di qualità e di pratica etica

Vedi, secondo me lo sviluppo personale e professionale del coach co-esistono e sono intrecciati a formare le fondamenta della crescita dei coach. Ogni elemento che apprendiamo viene riflesso nel nostro sviluppo come persone e nel contempo viene impiegato nel lavoro per permetterci di essere più efficaci nella nostra professione.

La supervisione è alla base di questo processo, perché offre uno spazio dove il coach dialoga con un collega esperto e un supervisore professionista, opportunamente formato, avendo in mente di sviluppare la propria efficacia, di mettere in campo comportamenti etici in osservanza al codice della pratica di coaching e di trovare nuovi modi per affrontare e gestire dilemmi e situazioni sempre più complessi.

“Come viene vista la supervisione nel Regno Unito?”

Un'indagine condotta da organizzazioni professionali, ha evidenziato che negli ultimi 5 anni la supervisione è stata una delle priorità per i coach. Ricorrere in modo regolare alla supervisione è ormai fortemente consigliato dalle organizzazioni professionali di coaching e mentoring nel Regno Unito, tra cui ICF (International Coach Federation) e EMCC (European Mentoring & Coaching Council). Di recente fra l'altro EMCC e ICF hanno condiviso il codice etico ed entrambe fanno chiaro riferimento al ricorso alla supervisione da parte dei coach professionisti[4].

*La seconda parte dell'intervista è pubblicata su **CoachMag nr 8 – Mentoring&Supervisione***

*Profilo di Marjorie Shackleton
<i>Marjorie è un coach e un supervisore esperto con una lunghissima esperienza nello sviluppo delle persone e dei gruppi. Ha gestito numerosi programmi di change management negli Stati Uniti, in Canada e nel Regno Unito. Il suo interesse per la supervisione ha origine dalla sua precedente carriera nell'ambito clinico e terapeutico, dove la supervisione è una consuetudine che consente uno spazio di sostegno e di apprendimento professionale. Marjorie si è formata come Executive coach e Supervisore di coach presso l'Academy of Executive Coaching e presso il Bath Consultancy Group nel Regno Unito. La sua attività di supervisione poggia su un approccio teorico sistemico, psicodinamico e della Gestalt. Marjorie è inoltre un formatore senior nei percorsi post laurea in Psicologia del Coaching, Gestalt Coaching e Supervisione dei Coach presso l'Academy of Executive Coaching di Londra. Svolge la sua pratica di supervisione nel Regno Unito e in Europa. Marjorie è un coach e supervisore accreditato APECS.</i>

L'intervista è stata curata da **Monica Ambrosini**. Il suo profilo è pubblicato nel sito www.coachmag.it/redazione

[1] Per approfondimenti, Peter Hawkins & Nick Smith: *Coaching, Mentoring & Organisational Consultancy, Supervision & Development*. Open University Press, 2006; Carroll, M. and Gilbert, M. (2008) *Becoming an Executive Coach: Creating Learning Partnerships*. London: [Vukani Publishing](#).

[2] Per approfondimenti si veda Patrick Casement "On learning from the patient" Tavistock/Routledge 1985

[3] Graham Lee, *Leadership Coaching*: CIPD 2002 ; Peter Bluckert. *Psychological Dimensions to Coaching*: McGraw Hill 2006

[4] " Un Coach/Mentor deve mantenere una relazione con un supervisore qualificato, che ne valuta periodicamente la competenza e che lo supporta nel suo sviluppo." EMCC Code of Ethics.

"Lo scopo della supervisione del coach è di supportare la salute e il benessere professionale, personale e di coaching della persona supervisionata. In questo modo, ci si assicura che i clienti del coach supervisionato vengano indirettamente supportati e ricevano la migliore esperienza di coaching possibile." UK ICF.