

BARBARA BAUDISSARD

**N**el momento in cui consenti a te stesso di risplendere permetti a chi ti sta vicino di fare altrettanto. (poesia vittoriana)

Barbara Baudissard, 40 anni, è formatore, coach, esperta e studiosa di culture organizzative. Partner fondatore di V.E.R.A. Consulting, una delle più quotate società di consulenza attualmente sul mercato e Amministratore unico dell'RGB Group Società immobiliare che le consente di amministrare i propri investimenti, ha conseguito un Master in Programmazione Neurolinguistica ed è appassionata degli studi di Robert Dilts sulla genialità e la creatività. Amante della tematica "gruppo" tanto da aver fondato la Scuola Conduttori di Gruppo a Verona in collaborazione con Enzo Spaltro, ha fatto parte del Direttivo dell'Associazione Italiana Piccoli Gruppi, del Direttivo AIF Regione Veneto, del Direttivo di Confcommercio Donne ed attualmente è delegata



provinciale dell'AIDDA (Associazione Donne Imprenditrici) con una particolare attenzione al nuovo approccio delle costellazioni sistemiche (Scuola di Bert Hellinger) e all'approccio psicoanalitico del Tavistock Institute. Fatta propria la frase leonardiana "Il movimento è fonte di ogni vita", progetta la sua formazione quasi esclusivamente con modalità *action learning*. Si è formata con Insoo Berg nel *Solution Focus Work* di cui è antesignana in Italia, metodologia con cui al momento sviluppa quasi tutti i percorsi formativi. Da storica ama tutte le culture che in qualche modo possano con la loro filosofia arricchire la vita di ogni essere umano.

Si è occupata insieme ad Enzo Spaltro dell'indagine di clima (meteorologia organizzativa) per l'Arena di Verona e ha sviluppato sistemi di incentivazione a fianco di sindacati e consigli di amministrazione, così come percorsi Talenti (*development center*). È stata formatrice per l'Italia del marchio Audi ed



attualmente coordina il proprio team in partnership con la Formazione Manageriale Service Volkswagen. Al momento in Vera è la responsabile della Divisione Experience ed è progettista di tutti i percorsi formativi di natura complessa avendo una spiccata visione sistemica. Segue dal punto di vista commerciale e di tutoraggio/consulenza tutti i responsabili del personale delle aziende clienti e ora anche gli amministratori delegati e titolari.

Alcuni suoi articoli sono comparsi sulle più importanti testate giornalistiche nazionali; collabora con alcune riviste specializzate come YOU per il

mondo dei Saloni, con Luxgallery e a livello locale con QuiLivorno.

» Lei è partner fondatrice di una importante e qualificata società che opera nel campo della formazione e consulenza. Quali sono i servizi che offrite e che tipo di clientela avete?

L'azienda, nata dieci anni fa, elabora progetti di formazione idonei a orientare e supportare il cambiamento delle persone e delle organizzazioni. Con il nostro staff di consulenti e formatori, elaboriamo percorsi di crescita che sono vere e proprie



Barbara, a sinistra, durante uno dei suoi corsi.

esperienze in grado di coinvolgere non solo la parte cognitiva, ma anche le altre intelligenze, da quella emotiva a quella tecnico-pratica. Il nostro approccio è incentrato sulla ricerca di percorsi e soluzioni originali, creativi ed efficaci, in risposta al problema o all'esigenza rivelata dall'azienda. Noi lavoriamo moltissimo in fase di progettazione, non esiste un corso preconfezionato e non diamo mai gli stessi input ad aziende diverse. I nostri clienti sono per lo più aziende affermate, di grandi dimensioni, spesso multina-

zionali, che operano nei settori più disparati, dall'automotive al cosmetiques, dal farmaceutico alla moda.

» *Quale è il suo ruolo all'interno dell'azienda in cui opera? Che cosa significa fare proprio il motto leonardiano "il movimento è fonte di vita"?*

Con il mio team di lavoro mi occupo di progettare corsi che siano vere e proprie esperienze. Non si tratta solo di ascolto e apprendimento cognitivo, ma anche di un approccio diretto, capace di coinvolgere

emotivamente, generando così conoscenze specifiche per ogni individuo, inserite però in un contesto di condivisione esperienziale. Il lavoro avviene spesso in gruppo. La formazione esperienziale vuole sviluppare e coltivare le potenzialità del singolo nella generazione di un'intelligenza di sciame del gruppo. La caratteristica fondamentale per sviluppare questo nuovo approccio è l'azione. Questo vale in modo particolare nel mondo di oggi, dato che le aziende hanno sempre meno tempo da dedicare ai processi formativi e a noi viene chiesto di concentrare tutto in un *one day training*. Il nostro expertise matura costantemente grazie ad un continuo aggiornamento personale nei campi più disparati e soprattutto nella ricerca di nuove metodologie presenti nel mercato estero: i nostri giovani sono tutti inseriti in programmi di Train the Trainer anche internazionale. Leonardo Da Vinci sosteneva che il movimento è fonte di ogni vita e le imprese più che ogni altro organismo vivente lo dimostrano ogni giorno: possono decidere come farlo, possono imparare come farlo. Io con estrema umiltà sento di contribuire in qualche modo affinché lo facciano bene e nella giusta direzione.

» *A livello metodologico, nella ricerca di una soluzione a un problema del singolo o dell'organizzazione, quali approcci privilegiate?*

Ognuno di noi ha un approccio diverso, dato dal proprio background, ma in linea generale abbiamo sposato la filosofia del *Solution Focus Work*. Nato negli Stati Uniti in ambito psicoanalitico, in Italia non

ha ancora preso piede, al contrario degli altri paesi europei in cui è molto diffuso. Si tratta della proiezione verso la soluzione, in un mondo che invece è generalmente centrato sul *problem solving*. Il punto non è trovare e risolvere il problema, ma rispondere a una richiesta specifica attraverso una visione innovativa. L'idea che sta alla base di un approccio "*Focus on Solution*" è che le risorse e le conoscenze necessarie a formulare una soluzione sono già presenti nella persona, occorre solo attivarle e facilitarne i meccanismi di comunicazione. Lavorare in questo ambito ci permette di immaginare un futuro positivo, invece di scavare nel passato; ci aiuta a capire come risolvere i problemi, invece di cercare di comprendere perché si sono sviluppati; ci supporta nell'individuazione delle soluzioni, invece di ostinarsi a misurare la portata dei problemi. Questa metodologia vede nel coaching e nell'organizzazione delle convention aziendali il suo massimo vigore. In entrambi i casi la metodologia propone una riflessione in termini di allineamento fra l'oggi e la propria visione, fra ciò che c'è disponibile e ciò che va implementato per raggiungere la visione stessa. Affianchiamo le aziende per costruire il *design* della convention con gli occhi di un "consulente culturale", in modo che possa essere in linea con i messaggi che si vogliono lanciare: coerenza e congruità sono al primo posto. Una volta definita la cornice di riferimento, occorre poi cercare di comprendere su quale leva lavorare per allineare l'organizzazione e i collaboratori ed è qui che il formatore esperienziale da il meglio sé.

» Quali motivazioni dovrebbero indurre le aziende ad investire nelle risorse umane anche in tempo di crisi?

È indubbio che le aziende che in questo momento stanno andando meglio sono quelle che non hanno mai smesso di investire in formazione e progetti di motivazione del personale. È proprio nei momenti di crisi che le risorse umane fanno la differenza. Un team che funziona salva l'azienda e noi ne abbiamo le prove ogni giorno. Chi sta continuando ad investire nelle persone rimane vincente sul mercato, mentre gli altri perdono quota. In questo momento sono sicuramente in vantaggio le aziende legate al mondo del lusso, assieme a quelle di produzione di matrice anglosassone. La causa non va ricercata solo nella solidità economica, ma nella consapevolezza che in un momento come questo sono davvero le persone a fare la differenza e che solo un gruppo motivato raggiunge l'obiettivo. Le persone, se non devono spendere energie per nascondere il proprio stress o malessere, possono impegnarsi per innovare e produrre con maggiore qualità. I dipendenti che vedono riconosciuto il loro contributo allo sviluppo dell'organizzazione sono più coinvolti, più soddisfatti e solidali.

Studi autorevoli dimostrano che, nelle aziende produttive, i tassi di incidenti sul lavoro e di richiesta di permessi per malattia diminuiscono all'aumentare della percezione di benessere organizzativo: se chi lavora si sente motivato, produce di più e il profitto, inevitabilmente, cresce. Purtroppo in questi ultimi anni la crisi ha frenato in molte aziende la volontà di

investire nelle risorse umane, determinando così una rinuncia ad opportunità di cambiamento e crescita. Quando si entra nelle organizzazioni si comprende subito il clima, se c'è fiducia e rispetto, se il merito è riconosciuto, se le persone sentono di poter crescere ed essere valorizzate. Lo stile di leadership definisce le relazioni di collaborazione o competizione interna.

» Ci sono molte differenze tra l'Italia e il resto del mondo per quanto riguarda le politiche aziendali di sviluppo delle risorse umane?

Credo che la vera differenza sia più che altro legata alla matrice da cui proviene la multinazionale con cui lavoriamo. Ad esempio, le aziende francesi sono molto sperimentali; quelle tedesche puntano più sulla fase organizzativa, il loro approccio formativo si accosta molto all'addestramento, mentre per le multinazionali americane e anglosassoni la fase esperienziale è alla base di ogni processo. Se parliamo poi di aziende medio-piccole italiane, il problema sta invece nell'approccio. I manager italiani tendono a voler copiare quello che funziona fuori dai nostri confini, peccato che arrivino con 4/5 anni di ritardo, quando gli altri stanno già sperimentando qualcosa di nuovo. Quando andiamo a fare dei meeting internazionali tra formatori, ci rendiamo conto di quanto fermento ci sia e anche voglia di condivisione.

» Quali doti e quali talenti sono alla base del suo successo professionale? E quale sintetica descrizione di se stessa oggi ci può dare?

Come dice mio figlio Riccardo, sono nata in "montagna" da un'affiatata famiglia in cui stili di leadership, forti personalità, mondo operaio, mondo militare si intrecciano e rappresentano senza dubbio il motore propulsore per tutti gli studi fatti. Sono sempre stata animata da curiosità e dinamismo.

Credo che sia importante lavorare su di sé, imparare a conoscersi, a essere congruenti, a sviluppare empatia, passione, pazienza e resilienza. La ragione per cui faccio quel che faccio deriva dalla convinzione che il lavoro sia il patrimonio umano più importante che abbiamo e farlo bene diventa poesia.

NEL MIO PICCOLO MI SENTO BENE quando spunta un nuovo germoglio nel mio giardino delle camelie. NEL MIO GRANDE MI SENTO BENE quando mio figlio mi stringe forte e mi dice che mi sta passando tutta la sua energia perché io possa affrontare tutti i miei viaggi. IL MIO SOGNO: scrivere un libro sulla terrazza di una casina in legno azzurro ad Antigua.

» In base alla sua esperienza è possibile delineare qualche tratto comune della leadership femminile oppure ogni donna è portatrice di un modello unico e irripetibile?

In ogni donna è presente un'eroina potenziale. È lei la padrona della propria esistenza, in un viaggio che inizia con la nascita e che prosegue per tutta la vita. Lungo il cammino indubbiamente incontrerà sofferenza, sentirà solitudine, vulnerabilità e incertezza; e conoscerà il limite. Ma potrà anche trovare significati, sviluppare il carattere, fare esperienza

dell'amore e della grazia e apprendere la saggezza.

Gabrielle Roth, teorizzatrice e danzatrice della danza dei 5 ritmi, sostiene che all'interno di ognuno di noi alberghi un'onda ritmica che ci consente di essere pienamente noi stessi, con la nostra componente maschile e femminile, con il caos, lo staccato, il lirico... Per troppo tempo noi donne abbiamo dimenticato parte di quest'onda privilegiando per poter accedere a incarichi di comando i ritmi più propriamente femminili: penso che la sfida per il futuro sia proprio questa, di poter agire pienamente la propria leadership creando immagini interne di attivazione prendendo spunto da Artemide dea della caccia e della luna, Atena dea della saggezza e dei mestieri, Estia dea del focolare e del tempio, Demetra dea delle messi nutrice e madre, Afrodite dea dell'amore e della bellezza... Donne e leader, pienamente donne e pienamente leader. ■