



# Enrico Giraudi

Counseling e consulenza sistemica,  
per la crescita e il benessere delle organizzazioni.

# Enrico Giraudi

Ho lavorato per circa vent'anni in agenzie di comunicazione multinazionali (Publicis, Saatchi&Saatchi, J.W.Thompson) come project manager e strategic planner fino a ricoprire il ruolo di Business Development Director.

Nel 2010 - conclusa una formazione triennale in counseling transpersonale (c/o la scuola Mindfulness Project di Pomaia) e l'accreditamento come **professional counselor** in Assocounseling - ho iniziato la mia attività nella *relazione di aiuto* in ambito non profit, collaborando con Onlus e ONG e in ambito consulenziale individuale. Successivamente mi sono **specializzato in tecniche sistemiche** (Rappresentazioni Sistemiche Familiari e Organizzative c/o la Scuola ONE di Milano) e in **counseling organizzativo/aziendale** (presso la Scuola Ipso di Milano).

Ad oggi mi dedico prevalentemente ad attività di **counseling aziendale ed organizzativo**. Tra i miei principali clienti:

**IAVAS**  
LIFE

**LaFabbrica**  
Evolving educational engagement

**TIM**

**SANOFI**

**Celgene**

**enel**

**janssen**

**SANOFI GENZYME**

**Lilly**



**ASSOCOUNSELING**  
ASSOCIATO





# Ambito di attività'

**Le relazioni all'interno dell'organizzazione.** Dal benessere e dalla qualità delle relazioni (all'interno di un team, tra un team ed il proprio compito e tra l'individuo ed il proprio ruolo aziendale) dipende la salute di tutto il sistema azienda.

Le relazioni sono come un sistema "cardio-circolatorio": è attraverso di loro che l'energia e la motivazione circolano, è arricchendo le relazioni che l'azienda cresce, è migliorando le relazioni che la salute dell'organizzazione migliora ed è attraverso di loro che circolano le informazioni e si diffondono cultura e competenze.

Ecco perché tutte le mie attività ed interventi vengono progettati e realizzati utilizzando questo aspetto come "centro di gravità" del progetto.





# Aree di applicazione

## Management e Leadership

Quando il problema del committente riguarda **l'interazione tra le singole unità funzionali** (reparti, team, organi direttivi, settori commerciali) **in relazione ad un certo obiettivo.**

**Esempio:** lavoro su ruoli, compiti e organigramma che aiuti i diversi ruoli/funzioni, a prendere maggiore consapevolezza e coscienza del proprio "giusto posto" e di ciò che blocca o aiuta il raggiungimento dello scopo comune.

1

## Strategia e Innovazione

Quando la tematica riguarda **la validazione e lo sviluppo di scelte strategiche.**

**Esempio:** workshop esperienziali per la definizione o revisione di mission, vision aziendali, identity di team, definizione di valori condivisi.

2

## Soluzione di problemi e processi decisionali

Quando si tratta di trovare una via di uscita da situazioni di stallo e di **interrompere schemi comportamentali disfunzionali** (blocchi e conflitti spesso nascono da incomprensioni, confusioni, informazioni non condivise).

**Esempio:** sessioni di dialogo facilitato per dirimere conflitti, gruppi di condivisione per chiarire le posizioni reciproche, laboratori sull'ascolto e sulla gestione delle emozioni e del giudizio nel lavoro in team, programmi di Counseling Individuale.

3



1



## La richiesta

Un attività di team building per un gruppo multi-funzionale che si trova prossimo al lancio ed alla futura gestione di un nuovo prodotto. L'attività si doveva posizionare all'interno di un evento il cui tema dominante era la "connessione" e la "relazione".

## L'intervento

I partecipanti – divisi in coppie miste - hanno utilizzato plastilina colorata (lavorando - in un primo momento - bendati) per creare un'immagine intuitiva e spontanea di Sé, per poi condividerne una reciproca e libera interpretazione (*quando guardo la tua scultura di te mi dice che..di te sento che...*). Ripetizione del lavoro di lettura intuitiva reciproca delle sculture per altri due round con scambi successivi di coppie.

## Effetto del lavoro

Nella condivisione finale dell'esperienza in plenaria (cerchio di discussione) il gruppo ha autonomamente sottolineato l'importanza di introdurre nelle pratiche lavorative attitudini quali l'ascolto empatico ed il non giudizio. In generale il gruppo ha portato sul piano cognitivo i benefici dell'aver sperimentato uno spazio ed un tempo di "presenza" che ha riconosciuto come una potenziale nuova risorsa del team.

**Note:** 50 Partecipanti (prime linee), 4 funzioni diverse, sessione da circa 120'.



1

# LaFabbrica

Evolving educational engagement

## La richiesta

Riallineare il team e i diversi reparti (project management, creativi e produzione) sulla nuova mission dell'azienda che propone un'estensione dell'attività core verso il mondo della brand communication.

## L'intervento

Abbiamo messo in scena attraverso una rappresentazione sistemica le diverse "anime" ed i diversi ruoli aziendali per arrivare a definire la struttura organizzativa ottimale rispetto al nuovo obiettivo, nuove risorse necessarie e aggiustamenti convenienti all'interno dell'organigramma.

## Note

18 partecipanti  
Sessione di 1 giornata





# Aree di applicazione

## Management e Leadership

Quando il problema del committente riguarda **l'interazione tra le singole unità funzionali** (reparti, team, organi direttivi, settori commerciali) **in relazione ad un certo obiettivo.**

**Esempio:** lavoro su ruoli, compiti e organigramma che aiuti i diversi ruoli/funzioni, a prendere maggiore consapevolezza e coscienza del proprio "giusto posto" e di ciò che blocca o aiuta il raggiungimento dello scopo comune.

1

## Strategia e Innovazione

Quando la tematica riguarda **la validazione e lo sviluppo di scelte strategiche.**

**Esempio:** workshop esperienziali per la definizione o revisione di mission, vision aziendali, identity di team, definizione di valori condivisi.

2

## Soluzione di problemi e processi decisionali

Quando si tratta di trovare una via di uscita da situazioni di stallo e di **interrompere schemi comportamentali disfunzionali** (blocchi e conflitti spesso nascono da incomprensioni, confusioni, informazioni non condivise).

**Esempio:** sessioni di dialogo facilitato per dirimere conflitti, gruppi di condivisione per chiarire le posizioni reciproche, laboratori sull'ascolto e sulla gestione delle emozioni e del giudizio nel lavoro in team, programmi di Counseling Individuale.

3





2

janssen



### La richiesta

Aiutare un team multifunzionale a riconoscere e definire la propria identità in termini di personalità, valori ed “essenza”. Da questo lavoro è successivamente partito un progetto interno allo scopo di comunicare e trasmettere ai clienti l'identità del team.

### L'intervento

Al gruppo è stato chiesto di creare una propria scultura collettiva in plastilina colorata che sintetizzasse lo spirito del gruppo. Nella prima fase ognuno individualmente ha creato la scultura simbolo del proprio modo di essere, successivamente – in un processo di progressiva fusione delle sculture personali – il gruppo è arrivato a creare una scultura unica che abbiamo insieme osservato e commentato per suggellare le parole chiave della “essence” del gruppo.

### Note

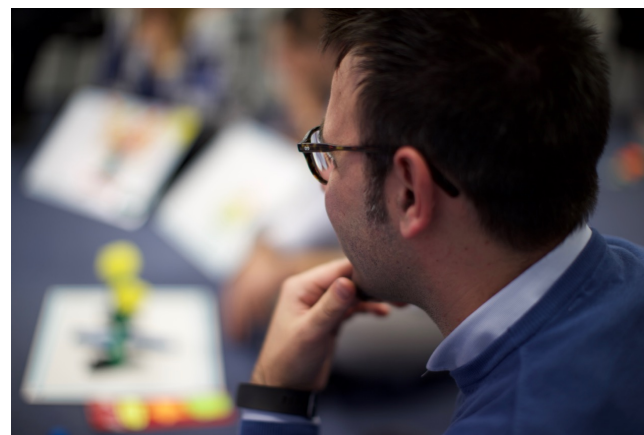
Abbiamo lavorato in un ambiente molto informale (senza scarpe).

La sessione è durata mezza giornata.

Materiali utilizzati: plastilina colorata, cordelle colorate, post it, fogli da disegno e pennarelli colorati.

Metodologia: nella prima fase di lavoro abbiamo utilizzato la Timeline (una cordella colorata che simboleggia la linea temporale della propria vita).

Gruppo di circa venti persone.



2

*Lilly*

### La richiesta

Aiutare un team commerciale e marketing a personalizzare e mettere in pratica il *credo guida* del proprio Brand.

### L'intervento

Abbiamo realizzato un'attività di *embodiment* del credo. Come prima cosa ogni partecipante ha "recuperato" dalla propria storia personale eventi nei quali ha vissuto concretamente il concept del Brand nella propria vita privata. Poi lo abbiamo tradotto in una descrizione, in un significato comune e condiviso e lo abbiamo "testato" sugli stakeholders utilizzando una rappresentazione sistemica nella quale venivano rappresentati i diversi target.

### Note

Una giornata di lavoro.  
Setting molto informale.  
Gruppo di 30 partecipanti (commerciale, marketing, comunicazione).





2

SANOFI GENZYME 

### La richiesta

Aiutare un team dirigenziale proveniente dall'integrazione di due aziende con storie e valori differenti, a definire un set di valori comuni sia interni che esterni, capace di ispirare le modalità di relazione del team con i propri stakeholders.

### L'intervento

Tre sessioni di lavoro nelle quali il gruppo ha co-creato il proprio sistema di valori utilizzando metodologie creative (NALM – new adult learning movement), sistemiche (rappresentazioni drammaturgiche e mapping 3D), giochi proiettivi e storytelling.

### Note

20 partecipanti  
Ruoli dirigenziali cross function e prime linee insieme al CEO  
2 sessioni di una giornata ed una terza sessione di 6 ore





2

**Lilly**

## La richiesta

Aiutare un team commerciale e marketing a dare un significato comune al posizionamento del proprio Brand. In particolare il bisogno era quello di co-creare una cloud di parole che rispondesse alla domanda: *che cosa il concept del positioning significa per noi?*

## L'intervento

E' stata realizzata una sessione di World Café <https://www.youtube.com/watch?v=-d53M5F3PC8> durante la quale ogni tavolo di lavoro, dopo un'attività autobiografica, ha creato un collage di immagini e parole per definire che cosa il positioning rappresentava per loro (come individui). Dal lavoro dei singoli tavoli è stato creato un wall collettivo che abbiamo poi commentato insieme.

## Note

Una giornata di lavoro.  
Setting formale (tavoli di lavoro).  
Gruppo di 50 partecipanti (commerciale, marketing, comunicazione).







2



## La richiesta

Disegnare in maniera collettiva (cliente/team di comunicazione interna e agenzia) la vision futura di un progetto internazionale dedicato ai dipendenti del Gruppo. Definendo le sue linee guida di sviluppo e gli elementi salienti del brief per la progettazione dell'edizione 2017/2018.

## L'intervento

In una prima fase intuitiva, creativa (utilizzando espressione plastica e disegno) e di storytelling autobiografico, abbiamo stimolato una riconnessione individuale con il senso/il "perché"/il significato del progetto. Successivamente, attraverso una progressiva reinterpretazione dell'espressione spontanea e creativa abbiamo razionalizzato le risposte ad alcune domande chiave per ridefinire la vision futura: *di cosa il progetto non può fare a meno (cosa non va perduto)? Che cosa il progetto dovrà manifestare meglio o in più rispetto al passato.*

L'output della sessione è stato sintetizzato nella redazione di una "brand key" (format Unilever) del progetto, come sintesi finale degli elementi di identità e della sua vision.

## Note

Mezza giornata di lavoro. Gruppo di circa 15 partecipanti.





# Aree di applicazione

## Management e Leadership

Quando il problema del committente riguarda **l'interazione tra le singole unità funzionali** (reparti, team, organi direttivi, settori commerciali) **in relazione ad un certo obiettivo.**

**Esempio:** lavoro su ruoli, compiti e organigramma che aiuti i diversi ruoli/funzioni, a prendere maggiore consapevolezza e coscienza del proprio "giusto posto" e di ciò che blocca o aiuta il raggiungimento dello scopo comune.

1

## Strategia e Innovazione

Quando la tematica riguarda **la validazione e lo sviluppo di scelte strategiche.**

**Esempio:** workshop esperienziali per la definizione o revisione di mission, vision aziendali, identity di team, definizione di valori condivisi.

2

## Soluzione di problemi e processi decisionali

Quando si tratta di trovare una via di uscita da situazioni di stallo e di **interrompere schemi comportamentali disfunzionali** (blocchi e conflitti spesso nascono da incomprensioni, confusioni, informazioni non condivise).

**Esempio:** sessioni di dialogo facilitato per dirimere conflitti, gruppi di condivisione per chiarire le posizioni reciproche, laboratori sull'ascolto e sulla gestione delle emozioni e del giudizio nel lavoro in team, programmi di Counseling Individuale.

3







## La richiesta

Migliorare le relazioni tra il team dell'agenzia creativa e il team del cliente trasformando in meglio il clima relazionale (conflittualità, incomprensioni, tensioni) e costruendo nuove basi per una relazione più empatica e collaborativa.

## L'intervento

E' stato chiesto ai due team – lavorando in sottogruppi sia omogenei (agenzia vs cliente) che misti – di ricostruire il work-flow di un progetto tipo per raccontarsi a vicenda che cosa (in ogni fase del progetto) è di aiuto o di disturbo dal punto di vista dei comportamenti, delle regole e dei processi e soprattutto dal punto di vista delle attitudini personali. Grazie a questa ricostruzione i due team hanno compreso cosa accade "dall'altra parte" durante un progetto e soprattutto hanno potuto condividere difficoltà, frustrazioni trovando la volontà di ridisegnare un processo che tenga conto del bisogno di rispetto, ascolto e comprensione reciproca.

## Note

Mezza giornata di lavoro. Gruppo di 30 partecipanti tra Cliente (due divisioni di prodotto) e Agenzia Creativa.

25 maggio 2017

## PIACERE DI CONOSCERCI.

UN LABORATORIO INSIEME PER  
CONOSCERCI E COMPRENDERCI MEGLIO,  
SINTONIZZARCI, ISPIRARCI RECIPROCAMENTE  
E CO-CREARE UN MODO NOSTRO  
DI COLLABORARE.

### RAZIONALE

Le buone relazioni sono - di solito - il risultato sia di una buona **conoscenza** dell'altro (so cosa succede dalla "tua parte") che di un buon livello di **empatia** emotiva (prendo coscienza di come ti senti: di cosa ti fa stare male e di cosa ti fa stare meglio).

*Se io non so cosa succede all'altro e non so nemmeno come le mie azioni lo fanno stare e sentire, mi distanzio da lui/lei e riempio la distanza di giudizi, pregiudizi, scetticismo, comportamenti aggressivi/difensivi.*



3



### La richiesta

Nell'ambito dell'evento annuale dedicato al tema della rivoluzione digitale, TIM ha offerto ai propri dipendenti uno spazio di lavoro nel quale condividere il proprio “sentire” in merito a difficoltà ed opportunità legate all'integrazione delle pratiche digitali nella quotidianità lavorativa.

### L'intervento

Si è scelto di lavorare utilizzando la metodologia del Presencing Theatre (elaborata dal Prof. Otto Scharmer del MIT di Boston): un'attività corporea che consente al partecipante di sperimentare il passaggio da una situazione di “blocco” (rispetto ad un tema, una sfida od una situazione) ad una situazione di liberazione dal blocco e di attivazione delle proprie risorse utili e funzionali ad un cambiamento risolutivo.

### Note

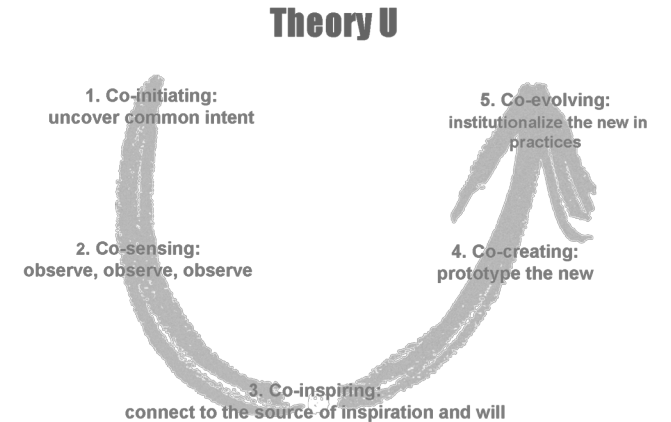
Mezza giornata di lavoro. Gruppo di circa 20 partecipanti appartenenti a diverse funzioni aziendali.



# Metodologia e strumenti

**La Theory U del Prof. Otto Scharmer:** si tratta di una visione e di un impianto metodologico sviluppati al MIT di Boston, che promuovono un nuovo tipo di processo da utilizzare quando un team deve prendere decisioni, fare innovazione, progettare il proprio futuro. Propone di accompagnare il team di lavoro in un percorso di mindfulness che stimola le capacità intuitive e creative e che libera il team dalle convinzioni limitanti che impediscono alle nuove idee di emergere. Qualunque mio progetto viene disegnato in modo da creare le condizioni grazie alle quali i partecipanti vivano un “momento” di profondità, consapevolezza e presenza. Dal quale poi strutturare soluzioni concrete.

<https://www.presencing.com/theoryu>



# Metodologia e strumenti

**Counseling organizzativo ad indirizzo transpersonale e somato-relazionale:** i team crescono e si armonizzano tra loro lavorando in gruppo, imparando a riconoscersi e ad ascoltarsi come individui ancor prima che come professionisti. Le sessioni di gruppo, le attività di consapevolezza, l'uso della metafora e della creatività vengono usate dal counselor per restituire ai partecipanti una visione di sé (e/o la visione personale che hanno del problema e dell'organizzazione) che li aiuta a prendere coscienza delle proprie dinamiche disfunzionali e grazie a ciò a trasformarle da atteggiamenti limitanti (per sé e per l'organizzazione) in risorse, potenzialità e opportunità. Il lavoro di gruppo utilizza discipline di mindfulness (es: la bioenergetica) che consentono ai partecipanti di prendere le distanze da loro convinzioni e attitudini limitanti per poterle osservare e trasformare.



# Metodologia e strumenti

**Le rappresentazioni (costellazioni) sistemiche organizzative:** una metodologia che consente ai team di osservare in maniera tridimensionale (come accade a teatro) un problema, un'area dell'azienda o un gruppo, lasciando che emergano davanti ai loro occhi le dinamiche disfunzionali ma anche le possibili soluzioni. La caratteristica della metodologia esperienziale è quella di consentire ai partecipanti di sperimentare direttamente lo spazio della soluzione, motivandoli al cambiamento ed all'azione.



<http://www.counselingpost.it/?s=enrico+giraudi>





# Visione

Quello che ho compreso dei sistemi organizzativi in vent'anni di lavoro è che sono molto più di un organigramma, di un set di competenze, di un piano di marketing, di una struttura, di un posizionamento di mercato o di un piano industriale: sono **eco-sistemi viventi**.

E come per tutti gli altri eco-sistemi, per progredire e migliorare non hanno solo bisogno di essere *formati e informati* ma hanno bisogno che al loro interno vengano create le condizioni necessarie perché possa innescarsi un percorso evolutivo spontaneo: **libertà di sperimentare** (e di sbagliare), **intuito, curiosità, passione, riconoscimento, ascolto reciproco, autenticità e sincerità**. Quando all'interno di un'organizzazione o di un gruppo vengono sperimentate queste qualità e queste possibilità, ho osservato direttamente l'attivarsi di un processo di auto-miglioramento che porta gradualmente **il sistema verso il suo miglior potenziale** (che non può mai essere pre-concepito o rigidamente pianificato in anticipo e che per questo spesso può cogliere di sorpresa).

Ho osservato di frequente organizzazioni *perfette* come un'aiuola cittadina ben curata, belle da vedere e perfettamente organizzate. Ma senza vita, senza forza, senza la capacità di innovare e di trasformarsi mentre le organizzazioni più vive sono quelle che fanno "lasciarsi andare" con consapevolezza ad una apparente *confusione creativa ed evolutiva*.

Le organizzazioni di successo del futuro saranno *giungle intelligenti, sistemi ribelli* guidati da unità di intento. Forti, istintivi, passionali e pieni di voglia di vivere (e di vincere). Esattamente come accade nelle foreste e nelle giungle: sistemi capaci di autoprodurre soluzioni a qualunque problema (se gliene si dà il tempo), perché libere da rigidità, credenze limitanti, inibizioni e perfettamente sintonizzate al loro interno.





# Prospettiva

Una delle più grandi rivoluzioni in corso (nell'ambito della cultura organizzativa) è il passaggio dalla ricerca di soluzioni giuste (quelle che la nostra mente giudica razionalmente corrette perché rispondenti ad una analisi e funzionali ad una strategia) **alla ricerca di soluzioni vere**, ovvero soluzioni che un team o un'organizzazione **sentono essere le più significative per loro in quel momento della propria storia**.

Le soluzioni che un team sente vere, autentiche e “ricche di senso” hanno una tale potenza da far letteralmente auto-avverare e materializzare il loro miglior futuro e miglior successo.

Da sempre ancorati al pensiero analitico e logico-razionale, siamo oggi di fronte alla nascita di una nuova disciplina, di un nuovo tipo di processo cognitivo-percettivo che potrebbe far fare un salto di qualità al mondo del management: **la Tecnologia dell'Intuizione**.

**Il mio interesse, il mio lavoro e la mia ricerca si muovono in questa direzione.**





Enrico Giraudi  
Via F.Brioschi 80  
20141 Milano

329 4065997  
[enrico.giraudi@gmail.com](mailto:enrico.giraudi@gmail.com)  
[www.enricogiraudi.net](http://www.enricogiraudi.net)

2

SANOFI GENZYME 

### La richiesta

Aiutare un team dirigenziale proveniente dall'integrazione di due aziende con storie e valori differenti, a definire un set di valori comuni sia interni che esterni, capace di ispirare le modalità di relazione del team con i propri stakeholders.

### L'intervento

Tre sessioni di lavoro nelle quali il gruppo ha co-creato il proprio sistema di valori utilizzando metodologie creative (NALM – new adult learning movement), sistemiche (rappresentazioni drammaturgiche e mapping 3D), giochi proiettivi e storytelling.

### Note

20 partecipanti  
Ruoli dirigenziali cross function e prime linee insieme al CEO  
2 sessioni di una giornata ed una terza sessione di 6 ore





2

*Lilly*

### La richiesta

Aiutare un team commerciale e marketing a personalizzare e mettere in pratica il *credo guida* del proprio Brand.

### L'intervento

Abbiamo realizzato un'attività di *embodiment* del credo. Come prima cosa ogni partecipante ha "recuperato" dalla propria storia personale eventi nei quali ha vissuto concretamente il concept del Brand nella propria vita privata. Poi lo abbiamo tradotto in una descrizione, in un significato comune e condiviso e lo abbiamo "testato" sugli stakeholders utilizzando una rappresentazione sistemica nella quale venivano rappresentati i diversi target.

### Note

Una giornata di lavoro.  
Setting molto informale.  
Gruppo di 30 partecipanti (commerciale, marketing, comunicazione).

