

Dal set di competenze al Sé del coach: un salto di paradigma

1



ABSTRACT

Il dibattito sull'uso dell'Intelligenza Artificiale (AI) nel coaching si concentra prevalentemente su come la tecnologia possa ottimizzare e scalare le competenze tecniche del coach: la formulazione di domande, l'analisi di pattern conversazionali, la stesura di report.

Questo articolo propone un radicale cambio di prospettiva: il vero valore trasformativo dell'AI non risiede nell'automatizzare il "fare", ma nel potenziare l'"essere" del coach. Attraverso l'analisi del progetto ReflectAI, un partner cognitivo basato su AI generativa, si esplora come la tecnologia possa diventare un alleato strategico per coltivare la consapevolezza, la presenza e la capacità riflessiva.

ReflectAI non si sostituisce al coach, ma agisce come uno specchio metacognitivo che lo aiuta a compiere la manutenzione del proprio Sé, inteso come principale strumento di lavoro. Si delinea così un passaggio fondamentale: dall'enfasi sul set di competenze all'attenzione per il Sé del coach. Questa evoluzione ridefinisce il senso di professionalità, la pratica dello sviluppo continuo e la stessa etica nella coaching psychology, spostando il focus dalla mera efficienza operativa alla qualità della presenza umana nella relazione di coaching.

INTRODUZIONE

L'obiettivo di questa serie di articoli è divulgare e allargare il dibattito scientifico e professionale



Dal set di competenze al Sé del coach: un salto di paradigma © 2025 di SCP Italy è distribuito con licenza CC BY-NC-SA 4.0. Per visualizzare una copia di questa licenza, visita <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/> - A cura di S.Dini, A. Di Renzo, M.R. Fiasco, A. Giustiniani, R. Gilli

sull'uso dell'intelligenza artificiale generativa come partner cognitivo nel coaching.

Il nostro approfondimento ha la finalità di migliorare, approfondire e arricchire la qualità della relazione di coaching e la professionalità del coach, offrendo spunti teorici, pratici ed etici per un utilizzo consapevole e trasformativo dell'AI.

L'integrazione dell'AI nel coaching è spesso vista attraverso una lente funzionale: come può la tecnologia rendere il coaching più efficiente, scalabile o data-driven? Sebbene valide, queste domande rischiano di confinare il potenziale dell'AI a un ruolo meramente operativo, un "Partner Operativo" che ottimizza i flussi di lavoro ma lascia intatto il nucleo della pratica professionale.

La nostra iniziativa nasce invece dalla volontà di esplorare un paradigma differente, quello dell'AI come "Partner Cognitivo", un alleato per lo sviluppo della competenza più cruciale e distintiva del coach: la sua stessa consapevolezza.

Questa iniziativa nasce dall'analisi di diversi contributi emersi:

- nella discussione interna tra noi ricercatori e professionisti della coaching psychology,

dove è emersa la necessità di superare la dicotomia "uomo vs. macchina";

- nella rielaborazione critica di fonti scientifiche e testimonianze professionali, che evidenziano come il focus sulle sole competenze del coach semplifichi la complessità della relazione di coaching e la complessità derivante dalla unicità di ciascun coachee;
- nel dialogo con strumenti di AI generativa come ChatGPT, che ha permesso di testarne i limiti e le potenzialità;
- nell'uso specifico di ReflectAI, il nostro prototipo di agente AI per la meta-riflessione, che ha fornito dati ed esperienze concrete su cui fondare la nostra analisi.

L'intento del team SCP Italy Coaching & AI è di creare una serie di agili articoli divulgativi che contribuiscano al dibattito all'interno del network Italiano e internazionale sull'AI nel coaching, anche in vista del prossimo 4th ISCP Italy Research Hub Symposium – 14th International Congress of Coaching Psychology, 2025, con l'ambizione di sostenere la diffusione e la validazione di strumenti innovativi nel coaching come ReflectAI. Vogliamo dimostrare che la domanda più fertile non è "L'AI ci sostituirà?", ma "Come possiamo usare l'AI per diventare coach più consapevoli ed efficaci?".

LO STATO DELL'ARTE: L'AI COME POTENZIAMENTO DEL "FARE"

L'attuale panorama delle applicazioni di AI nel coaching si concentra in modo preponderante sull'ottimizzazione delle performance e sull'efficienza operativa. Strumenti basati su AI

generativa vengono impiegati per supportare il coach in tre fasi cruciali del processo:

1. **Preparazione delle Sessioni:** L'AI agisce come un assistente di ricerca, generando domande potenti basate su modelli (es. GROW), creando bozze di piani di sessione e



sintetizzando informazioni rilevanti sul contesto del coachee.

2. **Analisi Post-Sessioe:** Piattaforme di conversation intelligence trascrivono e analizzano le registrazioni, identificando temi ricorrenti, pattern linguistici, sentiment e persino la conformità a rubric di competenze (es. ICF). Questo fornisce al coach un feedback "oggettivo" sul suo operato.
3. **Follow-up e Supporto Continuo:** Chatbot e assistenti virtuali vengono utilizzati per inviare riepiloghi, promemoria e "nudge" motivazionali tra una sessione e l'altra, garantendo un supporto continuo al coachee.

Queste applicazioni rientrano nel paradigma del "Coach Aumentato", in cui la tecnologia agisce come un "co-pilota" che gestisce compiti analitici e ripetitivi. Sebbene indubbiamente utili, questi strumenti si focalizzano quasi esclusivamente sul "fare" del coach: sulle azioni, sulle tecniche, sui comportamenti osservabili.

Misurano il tempo di parola, analizzano le parole usate, verificano l'applicazione di un modello. Questo approccio, tuttavia, presenta un limite intrinseco: rischia di ridurre la professionalità del coach a un insieme di competenze tecniche misurabili, trascurando la dimensione fondamentale della relazione e della presenza.

IL SALTO DI PARADIGMA: DAL FARE" ALL'"ESSERE"

La vera efficacia del coaching non risiede solo in cosa il coach fa, ma in chi il coach è nell'interazione con il coachee. La capacità di creare uno spazio di sicurezza psicologica, di cogliere il non-detto e di utilizzare la propria intuizione sono qualità che trascendono la mera

applicazione di una tecnica. Queste qualità emergono dal "Sé" del coach, che diventa il principale e più prezioso strumento del Lavoro di coaching. La professionalità, in questa ottica, non è più solo una questione di possedere un set di competenze, ma implica un lavoro continuo di conoscenza, cura e manutenzione del proprio Sé.

È qui che si inserisce il nostro progetto ReflectAI, proponendo un terzo approccio all'integrazione dell'AI, che supera sia il modello "AI-Led" (sostitutivo del coach) sia quello "AI-Enabled" (assistente operativo del coach). In questo nuovo paradigma, l'AI diventa un Partner Cognitivo il cui scopo non è "sollevare" il coach da un compito, ma stimolare e approfondire la sua capacità di pensiero critico e di riflessività.

Attraverso la pratica riflessiva il coach sviluppa consapevolezza dei propri pensieri, emozioni e azioni messi in campo durante la sessione di coaching. Come teorizzato da autori come Schön, Kolb e Mezirow, è attraverso la riflessione sull'azione (reflection-on-action) che l'esperienza si trasforma in apprendimento profondo e in un possibile cambiamento dei propri "frame of reference". ReflectAI è stato progettato proprio per catalizzare questo processo.

REFLECTAI: UNO SPECCHIO METACOGNITIVO PER IL SÉ DEL COACH

ReflectAI è un chatbot conversazionale autonomo, basato su AI generativa e addestrato sui principi della Coaching Psychology. Al termine di una sessione, il coach avvia un dialogo con il bot, che lo guida attraverso una riflessione strutturata sull'esperienza di sessione. A differenza degli strumenti di analisi automatica,



ReflectAI non fornisce un report "oggettivo", ma pone domande aperte che stimolano la metacognizione del coach sul proprio operato e, soprattutto, sul proprio vissuto interno.

Il suo funzionamento facilita un allenamento costante del pensiero critico su più livelli:

- **Distanza dall'evento:** il dialogo con l'AI induce il coach a verbalizzare l'esperienza, creando una distanza critica che permette di osservarla da nuove prospettive;
- **Dialogo interno:** le domande del bot ("Quale emozione hai provato in quel momento?", "Quale tua assunzione potrebbe aver guidato quella domanda?", "Cosa hai notato nel tuo corpo quando il coachee ha detto...?") esplicitano e strutturano il dialogo interno del coach;
- **Riconoscimento delle emozioni:** l'interazione spinge a dare un nome e a esplorare il ruolo delle proprie emozioni durante la sessione, riconoscendole come dati preziosi e non come interferenze;
- **Riconoscimento del ruolo degli altri:** Il bot aiuta a riflettere sulle dinamiche relazionali e sistemiche in gioco.

Dalle nostre prime sperimentazioni, è emerso che l'interazione con ReflectAI offre uno spazio "sicuro", percepito come privo di giudizio, che incoraggia i coach a condividere dubbi e vulnerabilità in modo più aperto rispetto a una supervisione tradizionale. Questo processo non si limita a un'analisi delle competenze agite, ma avvia una esplorazione del Sé. Aiuta il coach a riconoscere i propri bias, a comprendere le proprie risonanze emotive e a diventare più consapevole di ciò che avviene nella relazione di coaching e dell'impatto dei propri comportamenti nella relazione con il coachee.

IMPLICAZIONI PER LA PROFESSIONALITÀ E L'ETICA

L'adozione di un partner cognitivo come ReflectAI sposta il baricentro dello sviluppo professionale. La crescita non è più vista solo come l'acquisizione di nuove tecniche o l'aderenza ad un modello di competenze, ma come un impegno costante nella pratica riflessiva per affinare lo strumento primario del Lavoro del coach: il proprio Sé. Questo posiziona la pratica del coaching al livello più alto, quello del "Presence-Based Coaching", dove il valore insostituibile risiede nella qualità della connessione umana.

Questo cambio di paradigma ha anche profonde implicazioni etiche. La responsabilità del coach si espande. Non si tratta più solo di garantire la privacy dei dati del coachee quando si usano strumenti tecnologici, ma assume un'importanza cruciale la responsabilità etica di "mantenere" il proprio Sé in uno stato ottimale per la pratica. La pratica riflessiva, supportata dall'AI, diventa così un dovere deontologico, un'attività essenziale per assicurare al cliente la massima qualità di consapevolezza e efficacia possibile.

CONCLUSIONI

L'intelligenza artificiale generativa sta indubbiamente trasformando anche il coaching. Tuttavia, limitarne l'applicazione all'automazione di compiti e all'analisi di competenze significa perdere la sua potenzialità più 'rivoluzionaria'. Il progetto ReflectAI dimostra che l'AI può essere molto più di un assistente efficiente: può diventare un partner per il viaggio più importante del coach, quello all'interno di sé.



Il passaggio da un focus sul set di competenze al focus sul Sé del coach non è solo un'evoluzione teorica, ma un salto di paradigma necessario per preservare e valorizzare il nucleo profondamente umano della nostra professione nell'era digitale. L'AI non ci sostituirà, ma ci sfiderà a diventare più umani, più presenti e più consapevoli. E, in questo percorso, potrà essere il nostro più inaspettato e potente alleato.

BIBLIOGRAFIA

Cavanagh, M.J. & Lane , D. (2012). Coaching psychology coming of age: The challenges we face in the messy world of complexity?
International Coaching Psychology Review , 7 , 75 – 90.

Day, A., De Haan, E., Blass, E., Sills, C. & Bertie, C. (2008). Coaches' experience of critical moments in the coaching. *International Coaching Psychology Review*, 3(3), 207–218.

Grant , A.M. (2016). Reflection, note-taking and coaching: If it ain't written, it ain't coaching! *The Coaching Psychologist* , 12 (2), 49 – 57.

Hay , J. (2007). Reflective practice and supervision for coaches . Maidenhead, Berkshire : McGraw-Hill.

Hawkins, P., McMahon, A., (2020). The seven capacities of a reflective practitioner. *Supervision in the Helping Professions*. Open University Press.

Kovacs, L., & Corrie, S. (2017). Building reflective capability to enhance coaching practice. *Coaching Psychologist*, 13(1).

Kovacs, L., & Corrie, S. (2022). Building reflective capability to enhance coaching practice. *Coaching Practiced*, 85-96.

Lai, Y. and McDowall, A. (2014), “A systematic review (SR) of coaching psychology: focusing on the attributes of effective coaching psychologists”, *International Coaching Psychology Review*, Vol. 9 No. 2, pp. 120-136.

Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. New York: Basic Books.

