

Debora Conti

ESSERE COACH

Regole e pratiche per un coaching
di successo

Indice dei contenuti

Disclaimer	1
L'autrice	3
Due motivi (+ 1) per leggere questo libro	5
Per chi è questo spazio di coaching?	7
Essere coach... è facile o difficile?	13
Le paure dei coach	23
La struttura di un incontro di coaching	31
Il proposito del coaching	35
Pensate di essere in due... e invece siete in quattro	39
Gli errori dei coach	43
Il controllo di un coach	51
La struttura interna del cliente	59
Sei bravo, e allora?	65
Dialogo tra le parti	71
Cosa farne della paura?	77
Domande in tre mosse	81
Motivazione estrinseca? No, grazie	89
Perché lo vuole?	93
I bisogni sociali	103
I presupposti della PNL	109
Apprendimento conscio e inconscio	115
Il bisogno di riscatto e la storia del coachee	123
Il principio di esposizione e la distanza emotiva... insieme	129
I tuoi problemi, i suoi problemi	137

Come faccio a sapere se pongo le domande giuste?	145
Come strutturare un percorso di coaching	149
Metamodello e Milton Model	159
Esercizi di coaching e problematiche associate	167
Visualizzare e visualizzazioni	177
Obiettivi	185
Il tuo obiettivo e il tuo futuro	193
Appendice 1: La Ruota della vita	197
Appendice 2: Il bambino di 4 anni	207
Appendice 3: Script di induzioni e visualizzazioni	213
Conclusione	221
Glossario	223
Oltre al libro	225
Wide edizioni	227

DISCLAIMER

Questo libro è protetto da copyright. Non è permessa la riproduzione in alcun modo del presente documento. L'autore e l'editore negano ogni responsabilità per qualsiasi azione non andata a buon fine intrapresa dal lettore che si considera unico responsabile delle sue azioni.

L'AUTRICE



Debora Conti

Debora Conti è autrice, formatrice, Trainer di PNL a livello internazionale tramite la Society of NLP e Coach professionista registrata presso Renacop (Registro Nazionale Coach Professionisti) e presso AICP (Associazione Italiana Coach Professionisti).

Ha conseguito due lauree a pieni voti, lingue e letterature straniere e psicologia. Ha conseguito diversi master tra cui una specializzazione in ipnosi e il metodo educativo dello Yale Parenting Center, KPMT (Kazdin Parent Management Training).

Ha scritto vari libri di crescita personale, tra cui alcuni best seller, come *Nei suoi panni - Manuale di empatia*, *Dimagrire non basta*, *Visualizza la vita che vuoi* e *Ascolta i grilli e scendi dall'ottovolante*. Ha ideato specifici metodi di auto-aiuto e ama divulgare in modo semplice e pratico il coaching.

Il suo sito ufficiale è www.deboraconti.com e il sito di riferimento per la formazione www.ccaitalia.com.

DUE MOTIVI (+ 1) PER LEGGERE QUESTO LIBRO

Ciao da Debora, ho scritto questo libro per vari motivi, in primis per rispondere alle domande più importanti e ai dubbi sul coaching. In questo libro leggerai cosa accade nella mente di un coach bravo quando incontra un coachee, come lo guida, come propone esercizi e come coinvolge SEMPRE la parte emotiva, alias abitudinaria, del coachee. Senza questo coinvolgimento l'assistenza al cliente sarebbe solo volitiva e quindi superficiale... e probabilmente effimera. Si sfrutterebbero le classiche intelligenze logiche e non si allenerebbe il QE (che sta per quoziente emotivo, cioè l'intelligenza emotiva) del cliente.

L'altra grande motivazione è quella di presentare i corsi professionalizzanti del Centro di Coaching Applicato (CCAItalia) che dirigo. Se stai pensando di intraprendere una formazione per diventare Coach Professionista, da noi o con altre

scuole, se vuoi fare il Coach per lavoro o integrarlo nel tuo lavoro, sono certa che qui troverai indicazioni utili.

Il passo ulteriore sarà dedicato a considerare la *Big Picture* per tre aspetti:

1. Nella struttura di coaching, come “costruire” una sessione e un percorso utili,
2. Nel cosa proporre, come amalgamare problematiche e strumenti,
3. Nel coinvolgimento della mente "inconscia" (limbica, emotiva, abitudinaria) per un cambiamento permanente nel coachee.

Buona lettura e buon *coaching sin da subito!*

Debora Conti

PER CHI È QUESTO SPAZIO DI COACHING?

Sei coach o vuoi diventarlo? In Italia siamo fortunati, esistono molte scuole valide di coaching. Per essere coach è importante seguire i buoni trainer, le buone scuole... e poi fare tanta pratica. E come si fa a conoscere quali scuole sono valide? Il mio suggerimento è scegliere scuole che:

1. Hanno una certa affidabilità, per presenza da anni sul mercato della formazione,
2. I cui docenti praticano coaching, e non lo insegnano e basta,
3. Che puntano sulla chiarezza, perché se non capisci come fai ad assistere,
4. E che propongono tanta pratica, senza di essa la formazione vale zero,
5. Infine, scegli chi senti affine a te per stile e valori, e chi - per ciò che vedi - fa ciò che predica.

Sei un coach emergente o un coach che vuole ampliare la sua offerta di strumenti di coaching? Hai, per esempio, studiato coaching ma non la PNL e senti che vuoi approfondirla? Hai studiato un coaching più spirituale o olistico e senti che vuoi offrire ai tuoi clienti strumenti efficaci anche nell'immediato? Oppure, all'opposto, sei molto ferrato sugli strumenti ma ti manca quel coinvolgimento emotivo che è fondamentale se vogliamo proporre risultati duraturi al cliente?

E ancora...

Sei forse un professionista del benessere o nel campo dell'aiuto alla persona e usi strumenti di coaching nella tua professione? Sei, per esempio, un counselor, psicologo, naturopata, insegnante di pratiche olistiche e vuoi scoprire se il coaching potrà fare da cornice ai tuoi incontri, o se qualche esercizio potrà essere integrato nella tua professione?

Bene! Questo libro potrà darti informazioni molto utili.

Un coach e un coaching efficaci

Qui scopri come diventare **un coach efficace**.
Un coach che assiste in cambiamenti duraturi, che

lascia al cliente il potere nel percorso e che lo affianca con strumenti fondamentali. Qui scopri il coaching "inconscio": ti avvicini o alleni le visualizzazioni, in vari tipi, e non solo quelle di rilassamento. Qui alleni veramente la tua prontezza nella guida, un ventaglio di strumenti sempre disponibili e malleabili. Qui alleniamo il potere delle domande e della parola.

Il vero strumento di cambiamento, dopo aver letto le pagine che seguiranno, sarai TU. Sì, uno strumento, non l'artefice del cambiamento nel tuo cliente, "solo" (e non è poco) lo strumento che ha assistito e accompagnato il suo cliente. Non male, vero?

10 mila ore di pratica!

Malcom Gladwell parlava di 10 mila ore di pratica per padroneggiare veramente qualcosa, come suonare uno strumento o ballare da professionista. La sua teoria è stata citata ma anche criticata.

Vediamola insieme riferendoci proprio al coaching.

Se prendiamo te e la tua passione per il coaching: diciamo che ti piace già da tempo, hai frequentato corsi, hai letto libri, continui a formarti,

incontri già dei clienti da un po' di tempo, hai tenuto qualche corso di gruppo... Insomma, di ore a "pensare" al coaching ne hai accumulate! Non è difficile arrivare alle 10.000 ore di pratica se pensiamo che di coaching potremmo praticarne tutto il tempo: analizzando il nostro dialogo interiore, le convinzioni limitanti che sentiamo attorno a noi, le strategie di reazione e situazioni stressanti, atteggiamento mentale di chi ha successo e di chi pare fallisca spesso nei suoi propositi... Insomma, una persona veramente NEL coaching non ci mette tanto a raggiungere le 10.000 ore di pratica.

Eppure forse non basterebbe.

Allenare & migliorare

Noi coach sappiamo anche che la pratica, per essere efficace, deve portare al miglioramento. Se il pianista pratica sempre lo stesso sbaglio alla stessa nota, migliorerà? Se il cestista allena sempre i canestri che vanno fuori, migliorerà? La conclusione non è a favore delle scorciatoie. Cosa manca allora? Dipende. A ciascuno le proprie falle. Ricordo che io come coach, agli inizi, mancavo sicuramente di velocità nell'adeguarmi, perdevo forse tempo ad ascoltare problemi senza vederne già vie di fuga (o integrazione). Ne riparleremo quando ci

concentreremo sui tipici errori di noi coach e cosa fare.

E a te, cosa manca? Perché stai leggendo queste pagine? Ti manca fluidità? Alcuni strumenti? Struttura agli incontri con solide cornici? Coinvolgimento della parte inconscia del cliente? Prontezza di intervento? Accoglienza dei dubbi, paure e obiezioni del cliente e allenamento alla comunicazione efficace?

Continuiamo.

ESSERE COACH... È FACILE O DIFFICILE?

Mi presento come si deve: sono Debora Conti, sono coach professionista e autrice di libri dal 2006. I giorni delle mie settimane, in qualsiasi stagione, li passo in compagnia dei miei coachee. Sono anche formatrice per corsi in azienda e direttrice del CCAItalia, il Centro di Coaching Applicato che propone formazioni di coaching e PNL dal 2021.

Prima della pandemia ho incontrato per anni a Milano, per due giorni di corso dal vivo, dei coach come me in un corso allora chiamato “Strumenti di coaching”. Poi, durante la pandemia, ho avviato online una versione beta del master con alcuni coach, che si è poi trasformata e strutturata fino a ciò che puoi trovare oggi sul CCAItalia.com.

Essere o fare?

Inizio subito a porti una domanda: **tu vuoi essere coach o fare coaching?** Certo, perché fare coaching NON è prerogativa del coach. Anzi, oggi sempre di più molti manager usano strumenti di coaching lavorando con i propri collaboratori, gli insegnanti lo utilizzano a scuola relazionandosi con gli alunni, così fanno dottori, venditori, consulenti, assistenti.

Quindi, tu: vuoi usare il coaching o essere coach? (*Spolier, entrambe le vie sono TOP!*)

1. Se vuoi fare coaching e usare strumenti di coaching **nel tuo lavoro**, qui troverai delle dritte utili per la gestione di conflitti, dubbi e per guidare il tuo interlocutore a più soluzioni.
2. Se sei un coach e leggi queste pagine perché tu vuoi, profondamente vuoi, volitivamente e appassionatamente **vuoi essere coach**, allora considera questa fonte di informazioni come un tassello importante nel tuo percorso per essere un coach di successo. Hai già sbirciato tra le pagine? Hai letto ciò che ti aspetta nell'indice del libro?

Questo passaggio ti permette di fare delle scelte iniziali. Nessuno ti vieta un domani di diventare coach part-time, e poi full-time. Se oggi hai un lavoro e vuoi iniziare a usare il coaching tra colleghi, dipendenti e con la dirigenza: top! Poi, un domani, chissà, potrebbe anche diventare la tua professione a tempo pieno.

La risposta che ti dai adesso, anche se fosse valida solo per adesso o per i prossimi mesi, ti permette di comprendere meglio il ragionamento che segue, cioè il messaggio di questo capitolo:

fare coaching è relativamente facile, essere coach è relativamente difficile.

«Ma come, Debora, mi tarpi le ali ancor prima di iniziare?»

No, lungi da me: il mondo, l'Italia, noi abbiamo bisogno di validi coach sul territorio. Qui voglio essere la tua alleata nella tua crescita e verso i tuoi obiettivi. E forse presto avremo anche modo di incontrarci.

Lasciami quindi spiegare cosa intendo quando affermo che “fare coaching è relativamente facile, essere coach è relativamente difficile”:

1. Fare coaching sul tuo luogo di lavoro dovrebbe essere d'obbligo (oserei dire!), tra rispetto, ascolto attivo, empatia esercitata e domande guida. Non è facile e anche questo richiede allenamento grazie a qualche libro o corso di coaching. So e sono convinta che si possano acquisire tutti gli strumenti di coaching utili in tre modi: facendosi assistere da un coach, leggendo libri sull'argomento o frequentando un valido corso di coaching (e in Italia siamo fortunati perché ne esistono diversi). Chi dovrebbe “fare” coaching sul proprio luogo di lavoro? Tutti: in primis gli insegnanti e i dottori (e ne conosco sempre di più che si avvicinano a questo meta strumento), e poi in ogni ambiente di lavoro dove esistono relazioni, tra pari e gerarchie, il coaching dovrebbe fungere da collante.

2. Essere coach e farlo di professione è relativamente difficile e chi ti dice il contrario la fa “facile”. Sì, il numero dei coach aumenta sempre di più (lo vedi su Instagram, siamo tutti coach!) ma in quanti ci vivono? E quanti ci vivono bene? Essere coach sarà – spero – sempre più “normale” come professione, per ora non lo è ancora. Ecco perché ritengo sia “relativamente difficile”: per l'attuale confusione sull'argomento. I bravi coach continuano a formarsi e allenarsi. Hanno sicuramente superato le 10 mila ore di pratica, anzi, non le contano nemmeno e proseguono per passione.

Un mare di confusione

Nell'ambiente attorno a noi (direbbe Dilts riferendosi alla sua Piramide che vedremo in seguito), che potremmo anche chiamare "il mercato" attuale, c'è la totale confusione sulla figura del coach. Oltre a stili di coaching (PNL, umanistico, sistemico, dinamico, spirituale, ...), ci sono tipi di coaching diverso (sport, executive, team, life, career, ...). Poi ci sono le persone che si auto-definiscono coach ma non lo sono (i cosiddetti "fuffa coach"). E infine ci sono consulenti che usano la qualifica di coach perché va di moda (coach per ogni tipo di social o strategia di marketing, perfino per farsi la manicure).

Qual è il vantaggio in questo momento storico?
Che tutti possiamo emergere.

Qual è lo svantaggio in questo momento storico?
Che tutti possono emergere.

«Che si fa allora Debora? Desistiamo?»

No, certo che no. Anzi, spetta a noi che usiamo il coaching (qualsiasi sia lo stile o il tipo di coaching) far conoscere sempre di più questa pratica, **intesa come assistenza e non consulenza, come servizio e non come risposta.**

Per superare la confusione e per emergere, al CCAItalia aiutiamo chi vuole essere o fare coaching in molti aspetti:

- a. A fare pratica,
- b. A trovare esercizi da proporre per problematiche tipiche,
- c. A saper usare le visualizzazioni,
- d. A esercitare la linguistica, anche con la parte inconscia del cliente,
- e. A capire come proporsi con dritte di Marketing,
- f. A metterci la faccia nel modo giusto!

Essere coach non basta

Essere coach poi non basta, è necessario che il nostro potenziale cliente capisca bene cosa possiamo fare per lui o lei.

«Ma come Debora, non solo è difficile esserlo, è anche difficile farlo capire?»

Sì, oggi sì. È necessario andare oltre la definizione di “coach” e mostrare ai nostri potenziali clienti (a cui noi ci sentiamo più affini) cosa possiamo fare

per loro e come possiamo accelerare **la loro curva di miglioramento** per le specifiche problematiche che incontrano al momento. E come si fa questo? Prima entriamo nella loro “bolla” e poi li portiamo fuori usando la nostra *expertise*. Se partissimo sin da subito a parlare di chi siamo, quanto siamo bravi e formati, annoieremmo all’istante. Prima andiamo noi a trovare loro, nella loro mappa del mondo, e poi li portiamo ad ampliare la visione delle cose e a scoprire le potenzialità del coaching... con noi!

Forse un domani, quando tutti daranno per scontato che **un coach assiste e non risolve**, che fornisce strumenti e non risposte... Allora (forse) sarà più facile far capire il valore di un coach professionista.

Essere coach non basta.

Tra la confusione attuale, è necessario oggi essere un bravo coach e saperlo mostrare bene. Serve esserlo e mostrarlo. Serve che le persone lo sappiano: lo leggano, lo sentano, lo percepiscano ben chiaro per poi contattarci.

Una terza categoria

Esiste poi una terza categoria: chi non è coach ma usa il coaching nella propria professione. Sto parlando di **professionisti nel mondo del benessere psicofisico**: come psicologi, counselor, naturopati, operatori olistici ecc. Queste categorie di professionisti della salute, emotiva e fisica, hanno a che fare quotidianamente con persone che vogliono crescere ma che hanno dubbi e paure e vogliono essere aiutati. Il coaching può facilitare di molto la loro (tua, se è il tuo caso) professione: per gestire obiezioni, paure, motivazione intrinseca, fallimenti (che io chiamo “scivolate”) ecc.

Questa terza categoria potrebbe trarre alcuni vantaggi da questo libro perché – pur continuando a offrire i propri strumenti di assistenza – potrebbe allenare:

- a. La linguistica e la comunicazione efficace,
- b. Le visualizzazioni e il linguaggio ipnotico,
- c. La struttura di un incontro di coaching.

Ma andiamo per gradi. Per ora ti auguro una piacevole lettura. Spero che, in ciò che seguirà, troverai cornici e strumenti di coaching utili per

facilitarti sul lavoro qualsiasi sia la tua esigenza
adesso.

LE PAURE DEI COACH

Di paure noi coach ne abbiamo tante quante i nostri clienti solo che, essendo noi coach o conoscendolo, probabilmente le gestiamo ad un livello differente. Qui di seguito ne individuo alcune, vediamo se corrispondono a qualcuna che hai forse provato all'inizio del tuo percorso formativo, o che senti tutt'ora dentro e che rendono corto il respiro quando ci pensi.

Paura di non saper come aiutare

Dopo la scuola, anche con tanto di certificazione, non è che ci si sente necessariamente sicuri di poter assistere un cliente! La testa è piena di nozioni, ma forse non sai ancora usarle al meglio? O non sai ancora usarle con fluidità? Certo, è normale. Cosa manca? Esperienza. Ecco come puoi “risolvere” questa paura: ascoltandola e assecondandone il vero bisogno, quello di sentirsi sicuri nel fare. Se le tecniche le hai studiate bene e la scuola che hai frequentato è seria e valida, l'unico tassello che

manca tra lo studio e la tua affermazione è la **pratica**.

Paura di non avere la risposta pronta

Anche questa paura si dissipa con la pratica e l'ascolto di vari clienti e delle loro problematiche. Non solo: prevenire – come si dice – è veramente meglio che curare. Piuttosto che “curare” un incontro di coaching tentennante e a scatti, lavora sui tuoi strumenti: fatti uno schema delle problematiche che aiuti a risolvere e degli strumenti più adatti in base alla problematica, al tuo stile e al tipo di cliente che hai davanti. Agli inizi, durante e dopo aver frequentato un corso, io riempivo quadernetti di appunti su visualizzazioni, script da usare, domande da porre, esercizi da proporre. Oggi riempio ancora quadernetti (!) ma con gli appunti degli incontri di coaching che tengo. Questi appunti (come ti spiegherò più avanti, mi servono per riportare il riassunto di quanto fatto in sessione e per me per apprendere sempre da ogni coachee.

Paura che SE non l'hai vissuto anche tu non potrai aiutare

Anche questa paura è presente in alcuni coach. Non è detto che se non hai mai fumato, tu non possa aiutare un coachee a smettere, e sai perché? Per due ragioni: 1) la prima è perché se il coachee lo vuole non deve identificarsi con te, tu non sei un mentore qui sei un coach; 2) la seconda è che tu fornisci una struttura, una strategia vincente. Sta al tuo cliente riempirla con i suoi contenuti per abbandonare l'abitudine.

Paura di terminare l'incontro di coaching senza aver concluso nulla

Capita, più spesso di quanto non credi, che i coachee parlino e parlino, e pensino che così si svolga un incontro di coaching (!). Loro si aspettano di essere compresi e capiti. In questo caso è bene chiarire che il coaching va oltre l'ascolto e la consapevolezza di ciò che è: un incontro di coaching valido si proietta sempre verso la (o le) risoluzione/i.

Cosa allenare qui? La tenuta dell'incontro e dei tempi, sicuramente. E poi, ti capiterà spesso di riportare il tuo cliente sulla struttura di un evento e non solo sulla lamentela. Non sarà facile a volte, è il tuo lavoro. Dovrai insegnargli/le a parlare per

eventi e non generalizzare a individuare e correggere la struttura di ciò che non va. E poi, credo sia d'obbligo far terminare sempre un incontro di coaching con un sorriso o con un respiro di speranza... strutturata!

Paura delle obiezioni e stanchezza a fine incontro

Esiste anche la paura delle continue obiezioni del cliente. Innanzitutto sappi una cosa importante: il tuo cliente non obietta perché ce l'ha con te, ribatte perché ti mostra come pensa, perché ha veramente difficoltà a vedere altri modi per risolvere la situazione. Altrimenti non ti avrebbe interpellato. Emotivamente contesta per rinforzare ciò che ha fatto finora, è come se la sua mente inconscia volesse ricordarsi che, se ha sempre fatto così, è perché era l'unico modo di procedere.

Se un coach (o anche un counselor, psicologo o altro professionista in ambito ascolto e aiuto alla persona) si sente svuotato e stanco dopo un incontro è per due ragioni ben precise:

1. Ha difficoltà a scindere i fatti (negativi, sofferenti, dolorosi) dalle strategie su cui dovrebbe concentrarsi
2. Crede di dover consigliare soluzioni e si sforza di suggerirne di valide senza capire che ciò che viene da fuori non è mai vera-

mente accolto dalla parte emotiva e inconscia del cliente (o paziente) e quindi lui o lei passerà il tempo della sessione a obiettare, ribattere, contestare...

Ai loro legittimi «Sì, ma...» **non sta a noi ribattere**: a noi spetta chiedere e chiedere bene. Le risposte devono provenire da loro. (Tutto ciò che ti sto anticipando su strategie e domande verrà poi ben trattato più avanti nel libro).

Paura di soccombere (sull'onda del precedente)

Non succederà, e sai perché? Perché tu sei un coach e guardi ai problemi dei tuoi clienti nella struttura e non nei contenuti. Sei empatico perché accetti ciò che dicono (anche gli errori o i fallimenti del tuo cliente) senza mai giudicare. Sempre sapendo che sono solo azioni, solo scelte e non sono la persona che è il tuo cliente.

Paura di non trovare clienti

Ecco una paura sempre reale. E ti anticipo già che sarà una paura che ti accompagnerà per tutta la tua carriera. Trattala dunque con rispetto: ascolta, rispetta e tienila vicina come monito per non mollare mai. Usala per restare sempre in contatto

con i tuoi clienti, per capire le loro paure, obiezioni, dubbi e lotte interne. Usala perché, anche se oggi funzioni bene, non si sa mai cosa può arrivare domani: dalla pandemia inaspettata a un nuovo social che trascuri per pigrizia e che ti cambia tutti i parametri di visibilità. I clienti non sempre ci saranno, non sempre saranno numerosi. Ci saranno mesi positivi e mesi meno. Il sito internet non trova clienti, oggi lo fanno i social, e ancora le brochure (sì, ancora!) o le pubblicità naturalmente.

Paura che non duri

Anche questa è una paura reale. Diciamo subito che agire è la miglior risposta alle preoccupazioni della tua paura. Agisci. Inizia. Continua. Cambia. Perfeziona. E poi, se è amore a prima vista, se è amore duraturo, se continui a nutrire la tua passione per il coaching... Be', allora durerà. Sappi che non durerà perché ti concentri "sul fatto che duri". Durerà come la naturale conseguenza del tuo impegno verso l'altro, della tua passione per il tuo lavoro e – come diceva Jim Rohn – del "servire", nella sua accezione più nobile, il tuo cliente.

Paura di non essere credibile

Ultima paura che cito qui e molto gettonata online è la paura di non essere credibile, spesso chiamata la sindrome dell'impostore. È quella di risultare troppo amatoriale e di non piacere "a nessuno" (Hai notato questa generalizzazione?). Oltre al giusto allenamento e ai fisiologici errori di apprendimento, se "vendi" te stesso e la tua capacità di assistere, dovrai imparare a "metterci la faccia". No, non necessariamente con la faccia ma con dei **contenuti che ti corrispondano**: formativi e informativi.

LA STRUTTURA DI UN INCONTRO DI COACHING

Che si tratti di un incontro di coaching, di psicologia, di counseling, una consulenza di altro genere, conoscere il seguente modello ti sarà molto utile.

Immagina un incontro di un'ora e suddividilo in TRE parti: a volte sarà suddiviso in parti uguali, di 20 minuti + 20 minuti + 20 minuti, altre volte la struttura prenderà forma nella seguente combinazione: 30 + 20 + 10.

Dipende.

Il bello della struttura che sto per presentarti è che è talmente versatile nella sua semplicità che te la ricorderai facilmente e la potrai allungare o modellare a tuo piacimento. L'importante è tenere a mente le sue tre fasi.

L'OMI Model

L'OMI Model nasce da me. Ma non perché sia farina del mio sacco, è solo frutto della mia osservazione. Mi trovavo al corso *NLP Trainer's Training* a Londra e i trainer del corso (Bandler, McKenna e La Valle) ci avevano suddivisi in gruppi guidati da coach esperti e già a regime. Fui fortunata, capítai con una tipa tosta ed ebbi letteralmente una folgorazione. Lei ci spiegò come doveva essere composto un incontro di coaching: tra l'uso del Metamodello, esercizi di coaching e Milton model. O anche, parafrasando: tra esplorazione e comprensione, azione e modificazione, e poi installazione e ripetizione. Wow. Capii che era giusto così, che doveva essere così, che era perfetto così!

L'OMI Model è la trascrizione in uno schema facile da ricordare di quanto appresi quel giorno anni fa. È l'acronimo di:

O – Osservazione

M – Modificazione

I – Installazione

O = è la prima parte, composta da ascolto attivo e letterale, domande utili per capire, esplorare, co-

noscere. Per chi conosce la PNL, è l'applicazione del Meta modello. Qui proponiamo domande sia per capire meglio sia per aiutare il coachee ad andare oltre il problema. Sì, perché spesso i clienti si presentano in sessione sapendo bene cosa non vogliono più ma non avendo ancora ben chiara l'idea di cosa vogliono.

M = è la parte centrale, composta da domande utili per testare e provocare soluzioni, analisi e modificazione della struttura interna (VAK, la vedremo dopo con elementi Visivi, Auditivi e Cinesici). Qui proponiamo esercizi di coaching (o da qualsiasi tua altra o precedente formazione), formuliamo obiettivi a livello cosciente, sondiamo ostacoli e obiezioni e pianifichiamo le soluzioni. In questa fase proponi i tuoi esercizi di coaching in base al tuo stile.

I = è la terza ed ultima fase, l'installazione. A seguito di esercizi "consoci" proposti nella seconda fase, qui potrai rivederli in visualizzazioni, riassumerli, rivolgerti anche alla mente "abitudinaria" del cliente, chiedere un brainstorming finale al cliente, inviarne alcune note in email, proseguire con compiti mentali da richiedere al coachee...Di questa fase fa anche parte la ripetizione e l'apprendimento del coachee quando non siete insieme.

Le tre fasi non sono mai distinte ma si compenetrano per coinvolgere mente cosciente e mente inconscia. Non vedere l'OMI model come tre compartimenti distinti, vedila come una danza di gruppo dove i ballerini partono uno alla volta ma poi danzano insieme e lo spettacolo diventa unico!

IL PROPOSITO DEL COACHING

Il coaching esiste perché va oltre alla consapevolezza, va verso la risoluzione.

L'esigenza di analizzare e di conoscere il “perché” le cose non vadano ha una ragione di esistere se serve per conoscersi e per modificare strategie inefficaci. E poi? Ma poi? Oggi (in realtà da decenni) gli psicologi più efficaci e che aiutano i propri pazienti in modo durevole nel cambiamento, usano anche il coaching per restare sempre proiettati alla soluzione. L'ascolto, l'accoglienza e l'indagine di sé oggi non bastano più, oggi richiediamo l'auto-coaching. Il cliente (o paziente per psicologi) non vuole solo capire da dove vengano certi blocchi o strategie di difesa emotiva, vuole anche risolverle. E capirle non è risolverle.

Il “perché” è buono o no?

Nel coaching il “perché” è solitamente utile se guarda ai traguardi e non agli stalli. Certo, conoscere il perché ci troviamo in una certa situazione “negativa” è importante per varie ragioni:

1. emotivamente, ci permette di accettarci come persone, al di là di certe imperfezioni (di gestione emotiva o comportamentali)
2. ci permette di conoscere strategie “disfunzionali” e cambiarne la struttura, per cambiare le cose
3. ci permette di accettare anche chi attorno a noi potrebbe essere fonte di problemi e
4. sapere che crescendo diventiamo noi agenti del nostro cambiamento.

Poi però è necessario procedere.

L'accettazione – anche nel coaching – è parte integrante del processo di crescita.

Poi, o anche durante il processo di comprensione, possiamo agire VERSO: verso soluzioni (più di una) da testare, provare, consolidare.

SA >> SD(i)

Dallo stato attuale a stati desiderati.

Nel coaching, il nostro intento è quello di guidare e assistere l'uscita del coachee da SA verso più

SD da esplorare.

E come?

Con domande utili (a cui sottende una conoscenza di base del Metamodello e delle violazioni del linguaggio che leggi in seguito) suddivise nelle tre fasi che proponiamo al CCAItalia: 1. Domande esplorative, 2. Domande Test, 3. Domande di rinforzo emotivo (torniamo sulle domande in un altro capitolo).

Hai quindi visto che il “perché” rivolto all’analisi del problema è utile se risponde alle quattro esigenze nell’elenco di cui sopra. Ancor più interessante è il “perché” il tuo cliente vuole risolvere certe situazioni. Jim Rohn dice «Più grande è il “perché”, più facile sarà il “come”». Che per noi si traduce nel dire che più forte è la motivazione intrinseca del cliente, più facile sarà l’installazione delle strategie risolutive proposte da noi e poi scelte dal cliente. Se il tuo cliente vuole dimagrire e si concentra solo sulla glicemia alta come motivazione sollevata dal medico, potrebbe essere un “perché” insufficiente. Noi vogliamo che i suoi “perché” siano forti e potenti. Perché lo vuole? Cosa otterrà? Come si sentirà? Chi sarà? Grazie a questi “perché” la sessione di coaching è impostata

perché potremo sondare i suoi valori, obiezioni inconscie e insegnare al cliente come accoglierle, comprenderne l'intento e poi rispondere. Potremo visualizzare la realizzazione dei "perché" sulla linea del tempo futuro... Possiamo fare molto partendo dalle motivazioni intrinseche e l'OMI model ha preso forma naturalmente.

Perché no?

Interessante è la formula del "perché no?" come domanda utile da porsi per sfidarsi al cambiamento. I clienti che – di fronte a sfide con te individuate – si chiedono "perché no?" in realtà si rivolgono alla propria parte abitudinaria ed emotiva per chiedersi se esistano oggettive, effettive, imprescindibili ragioni per non proseguire... Be', se non esistono, allora, perché non provare?

PENSATE DI ESSERE IN DUE... E INVECE SIETE IN QUATTRO

Mi piace dire che in un incontro di coaching (ma, in realtà, in ogni tipo di interazione) non siamo in due, **siamo in quattro**: il cliente, tra mente cosciente e inconscia; e noi, tra mente cosciente e inconscia. Ah, avrai capito che per "mente inconscia" intendo quella parte che Virginia Satir definisce la parte che sente un conflitto, che Richard Bandler considera la parte abitudinaria, che nelle neuroscienze è quella parte collocabile tra il cervello limbico e il sistema nervoso e che Kandel dice essere la parte del cervello che gestisce la maggior parte delle nostre emozioni e azioni quotidiane. Quindi, attenzione, non c'è nulla di esotico o freudiano nella "mente inconscia", si tratta di una parte fisicamente distinguibile che gestisce automatismi, abitudini, emozioni, memorie...

Quando parliamo con le persone, e questo è un errore in cui alcuni coach o professionisti del be-

nessere incappano spesso, **crediamo di parlare tra menti volitive** (e coscienti) e basta. Niente di più falso. In tal modo alcuni coach, dopo aver dato il consiglio perfetto, si aspettano che il cliente – da solo –metta in atto il cambiamento e trovi – da solo! – un accordo tra le proprie parti: cosciente e inconscia.

Troppo difficile!

I coachee vengono da noi in DUE:

1. la loro mente volitiva, cosciente e *problem solver* che vuole risolvere “quella cosa” in fretta, bene e per sempre
2. la loro mente emotiva, inconscia, abitudinaria che obietta, ha paura, crede (o spera) che uno sfogo rivolto a un professionista basti, spera in consigli stile bacchetta magica o non crede che durerà...

E anche noi coach li accogliamo... in due:

1. la nostra parte volitiva che sa cosa fare
2. l'altra, quella emotiva, che magari si irrita per certi meccanismi che osserva nel coachee, o si lascia trasportare, o fa l'errore di identificarsi; che è anche la nostra parte abi-

tudinaria che propone sempre gli stessi esercizi senza veramente adeguarsi al cliente...

«Quindi Debora, appurato che non siamo in due ma in quattro, che si fa?»

Rivediamo gli attori in scena:

- la parte conscia del cliente (o nostra) è quella parte che vuole risolvere, è volitiva, ha capacità di problem solving, si immagina e attiva la sua parte creativa... Insomma, questa parte è principalmente collocabile nella neocorteccia dei due cervelli coinvolti;
- la parte inconscia, collocabile nel cervello limbico, che segue abitudini e percorsi consolidati (anche se dannosi), che non sa guardare lontano e non si motiva “sperando”, ma si motiva “sentendo” e provando nel qui e ora i benefici del cambiamento. Questa parte abitudinaria è anche quella che prova emozioni e le gestisce, bene o male. È quella che nell'ippocampo e amigdala ha combinato emozioni e apprendimento, ricordi e reazioni...

Ora, occhio alla dritta di coaching che segue.

Coaching "inconscio"

Se anche tu, come me, vuoi che il tuo cliente cambi in modo duraturo (perciò inconscio), coerente (cioè senza conflitti interiori) e una volta per tutte, non puoi ignorare la seguente dritta di coaching inconscio:

quando assisti il tuo coachee, tu assisti 1) sia la sua parte cosciente e la guidi a prendersi cura della parte inconscia, 2) sia la parte inconscia direttamente, parlando il suo linguaggio, accogliendo i limiti emotivi e agevolandone il cambiamento.

Fai questo e il tuo coaching non sarà solo fatto di bei strumenti da proporre (come le guide stile "101 schede di coaching da usare per incontri di successo"), il tuo coaching si trasformerà in coaching "inconscio".

GLI ERRORI DEI COACH

Iniziamo col mettere le cose in chiaro: **non esiste un incontro di coaching perfetto**. C'è sempre il difetto persiano (sì, sai quel difetto che rende ogni tappeto persiano unico al mondo e perciò meraviglioso?). In ogni incontro di coaching che tengo io stessa, noto sempre qualcosa che avrei potuto dire meglio: una frase troppo lunga, troppo ipotetica, troppo entusiasta, un aggettivo che stentavo a trovare, una provocazione troppo azzardata, una frase detta che sembra di circostanza... Solo che, probabilmente sono solo io ad accorgermene. I miei clienti sono giustamente concentrati sul loro obiettivo che non ci fanno certo caso.

Ecco qui comunque, una lista di errori in cui anche i coach bravi incappano di tanto in tanto. Li elenco per esserne consapevoli e averli sott'occhio e tenerli lontano dalla realtà.

Non tu

Quel coach che crede che senza di lui il cambiamento nel cliente non avverrebbe. Chi lo dice? Forse nel doppio del tempo, forse in anni, **ma il successo (come il fallimento) del coachee non dipende certo da noi.** In una % di influenza nel processo di coaching, noi coach siamo strumenti del cambiamento e non artefici. Influenziamo il processo di cambiamento per una % sempre meno impattante nel coachee man mano che il tempo insieme passa. Cioè, a inizio percorso, ciò che proponiamo potrà fare la differenza per un buon 50% (forse di più a volte se si tratta di una dritta importante), ma poi, man mano che assistiamo la persona, la nostra percentuale di influenza nel cambiamento del cliente scemerà perché noi vogliamo renderli sempre più indipendenti nella loro crescita e metterci “a lato” (non davanti) nel loro cammino.

Non loro?

Quel coach che non crede veramente nel cambiamento di quella specifica persona. Ahi, ahi, che peccato! **Ma che ne sappiamo noi delle potenzialità degli altri?** Come dice Matt Haig «Noi siamo sempre più grandi del dolore», così anche i nostri coachee sono sempre più grandi della problemati-

ca che portano in sessione con sé. Se tu, io e tutti i coach, counselor, psicologi o professionisti che usano anche il potere della parola per assistere la crescita altrui, crediamo fermamente nelle capacità altrui, ci basterà essere flessibili sui tempi di realizzazione per arrivare a destinazione.

Non tu 2.0

Quel coach che crede che se il coachee fallisce è anche colpa sua. Rassicuriamoci e torniamo al nostro posto: **noi siamo strumenti e non co-protagonisti del loro successo**. Cerchiamo di essere LO strumento migliore per quel coachee, in quello specifico momento E BASTA! È importante che il coachee capisca che, quando non è con noi, ha tantissimo potere di influenza su di sé: parlandosi, ponendosi domande utili, visualizzando, agendo e sentendosi – per questo – bene! Ecco che questo trasferimento di autonomia e revisione degli strumenti di coaching viene effettuato nella fase di Installazione dell'OMI model.

Non i tuoi contenuti!

Quel coach che suggerisce le proprie convinzioni e valori e vuole condizionare i coachee a fare come lui o lei. Noi non siamo mentori (o almeno

non lo siamo in sessione con il coachee ma forse lo siamo sul nostro canale Instagram o in altre sedi come presiedendo un corso dal vivo): in sessione siamo coach, accompagniamo e non suggeriamo soluzioni o convinzioni da adottare o modi di essere. Anche se... Anche se proprio vogliamo suggerire un qualcosa che per noi è lampante, sai come lo facciamo? Con domande guida un po' più mirate del tipo: *“e se...?”*, *“conosci qualcuno che che...?”*, *“sarebbe possibile...?”*

Non quei non

Quel coach che continua imperterrito ad analizzare e che si sofferma troppo sul negativo. Un coach rimasto indietro di 40 anni nel mondo della PNL: quando si era diffuso un errato modo di fare domande (e di usare il Metamodello) per cui si insisteva sull'analisi dello stato emotivo negativo con domande del tipo «E quest'ansia, come ti fa sentire?», «E come ti senti rispetto a questa ansia?», «E questo senso di depressione come ti fa sentire?», «E perché non hai ancora agito finora?». (ahahah!) Ricordiamoci sempre che **il nostro primo obiettivo è di accompagnare il coachee da SA a più SD suggeriti da lui o lei.**

Non hai capito

Quel coach che si permette di dire «Ah, sì, ho capito perfettamente ciò che intendi», mancando di rispetto alla parte emotiva del cliente. Questo tipo di coach non ascolta veramente, non ascolta *letteralmente*. Quando ci capita riempiamo con la nostra mappa il territorio del cliente. Inutile dire che è una discesa facile da imboccare per tutti noi, ecco perché essere consapevoli 1. Delle mappe uniche di ciascuno di noi e 2. Della nostra tendenza a generalizzare, cancellare e distorcere (tre categorie del Metamodello) ci permette di rispettare il nostro coachee e ascoltare VERAMENTE letteralmente.

Non spetta a te...

Quel coach che fa il giudice. A tutti noi viene spontaneo giudicare ciò che è giusto (per noi) e sbagliato (per noi), una cosa è però sentire dentro questo pensiero e un'altra è verbalizzarlo. Non lasciamo che la nostra mente emotiva e abitudinaria si interfacci con il nostro coachee, facciamo da filtro e ascoltiamo, rispettiamo, poniamo domande.

Non correre

Quel coach che va troppo di fretta a volte e si è perso il coachee per strada. Se proprio c'è una trappola che io stessa devo tenere sempre a mente è questa: andare veloci nel presentare o applicare certi strumenti, dando per scontato cose che... per il coachee non lo sono affatto. E allora, riavvolgi e torna indietro, non preoccuparti, piuttosto prolunga di 10 minuti la sessione e rimedia in chiarezza. Qui è importante osservare il linguaggio non verbale del cliente: se ti sembra che guardi nel vuoto, molto probabilmente lo hai perso in qualche spiegazione o concetto di coaching. Se ti capita, non c'è problema, riavvolgi e riprendi da ciò che è rimasto nebuloso.

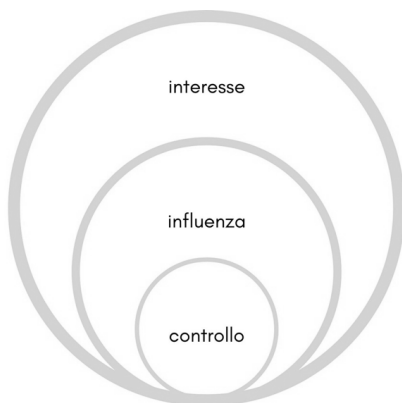
Non assorbire

Quel coach che subisce e fa troppo da spugna. Capita che il coachee si perda in dettagli di eventi negativi, eventi di cui il coach vorrebbe cogliere la struttura per cambiarla ma non ci riesce. A volte è utile fermare la loro lamentela e ricordare al coachee che un incontro di coaching è fatto per proporre risoluzioni, che non è un luogo di sfogo. Lo sfogo ha il suo spazio nella prima fase dell'OMI Model, quella dell'osservazione, quando – anche

grazie al loro sfogo in dettagli – noi coach notiamo come si esprimono, come interpretano l'evento e così ne estrapoliamo convinzioni, limiti linguistici, mappe mentali da arricchire (o, a volte, da semplificare).

IL CONTROLLO DI UN COACH

Stephen Covey, autore di *7 Habits of Highly effective people* ("I 7 pilastri del successo" oggi ritradotto come "Le 7 regole del successo") parla della sfera del controllo, o circolo del controllo. Per cui possiamo essere responsabili solo di ciò che veramente controlliamo: abbiamo il potere solo su ciò che rientra nella 1° sfera di controllo. Nella 2° sfera influenziamo (noi il coachee e il coachee le proprie relazioni o la propria mente inconscia). Nella 3° sfera c'è interesse per ciò che accade e l'adeguamento (nel controllo) di conseguenza.



Sfera di Controllo di Stephen Covey

Il concetto di controllo “limitato” è importante:

- Per noi coach perché ci ricorda sempre che i loro successi, né i loro “fallimenti” non dipendono da noi, non direttamente. Dipendono da noi solo durante la sessione di coaching della quale siamo veramente responsabili.
- Per i nostri clienti perché sappiano dove loro hanno potere di controllo, e quindi potere di azione.

Sembra un concetto scontato, ma quando la persona vive un problema, è avviluppata da una situazione di stallo, le sue difese emotive la portano a trovare “scuse”.

È colpa / Ah, se solo...

Quelle che facilmente definiamo scuse potrebbero essere espresse anche mentalmente (e con la parte della mente emotiva, non certo razionale) con la formula “è colpa di...”: altri / delle opportunità / del luogo in cui vivo / dei miei familiari... Perciò poi il rischio è che l’attenzione (il “focus” diremmo in coaching) del coachee si rivolga a ciò che non è in suo controllo per “sperare” a una risoluzione fuori controllo. Ugualmente il “sognare” o prospettarsi realtà impossibili, illudendo la parte emotiva, lo abitua a fuggire dal problema piuttosto che gestirlo per ciò che è possibile. Le frasi nel dialogo interiore del cliente che possono accompagnare questo stato d’animo sono qualcosa come: “ah, se solo...”: fossi nata in America / mia madre non mi avesse cresciuta così / la maestra di mio figlio non fosse così / non avessi sempre problemi sul lavoro / non incontrassi sempre l’uomo sbagliato.

Ahi ah ah. Noi coach non possiamo permettere che la mente emotiva del nostro cliente resti

rivolta a ciò che non può cambiare. Intendiamo-
ci, la battuta tra menti coscienti ci sta: il coachee
dice “Ah se solo...”, noi ridiamo e poi proponiamo
di ritornare al controllo e quindi al potere. Come?
Con domande utili (o guida) per esempio che
spronano il cliente ad agire “solo” nella propria
sfera di controllo.

Proponiamo NELLA sfera di controllo

Facciamo degli esempi, il primo di un conflitto
relazionale e il secondo di un conflitto interiore
alla persona:

1. Non puoi cambiare lavoro ora? No problem. E se lavorassimo sul rapporto tra te e quella/e persone sin da subito? E se allenassimo la tua linguistica? Se prevedessimo argomenti condivisibili con le persone fonti di stress? Se immaginassimo situazioni e “role play” in cui il coachee simula un approccio neutro? E se, infine, allenassimo il suo dialogo interiore a smorzare frasi di rabbia e malcontento? Se insegnassimo quindi subito al cliente a gestire meglio la sua risposta emotiva alle situazioni stressanti e poi a scegliere cosa fare del proprio lavoro, semmai?
2. Vorresti dimagrire ma non hai tempo per cucinare bene per te, fare movimento,

nemmeno per dormire a sufficienza? Ok, parliamone. E se lavorassimo sulla semplificazione? Suggerendo al coachee di togliere anziché aggiungere. E se non fosse possibile togliere incombenze per il momento (tra figli e genitori a cui badare, lavoro e i vari problemucoli che aspettano sempre dietro l'angolo), potremmo proporre al cliente di lavorare sul collegamento cibo-emozioni che fa sì che il cliente mangi non per fame ma per altro?

Si arriva sempre al controllo di qualcosa. E il controllo dà potere su di sé e da sollievo.

Il coachee (e tutti noi in certi momenti della vita) non vive più in balia di eventi o altre persone. Non subisce, risponde. Non soccombe, si adatta. Anche se ciò che può ottenere in coaching con te oggi non è “la vita ideale”, oggi – grazie a te – il tuo cliente può ottenere libertà, sollievo e un senso di controllo sulla propria vita.

Una mia coachee mi parlava del suo legame cibo-emozioni che sta imparando a scindere e siamo giunte al potere di dirsi di “no” certe volte. Da brava mamma sa dire “no” e sa che si tratta di quei “no” a fin di bene. Simulando questo atto di disci-

plina rivolto a sé stessa ha provato sollievo, potere e liberazione. Dirsi di no – mi raccontò – le dava un senso di potere e benessere. Dire di “no” a quella parte abitudinaria che mangiava per automatismo a seguito di un trigger emotivo, le permetteva di risvegliarsi dall’incantamento e di ricordarsi che lei ama sé stessa tanto quanto ama i suoi figli. Quindi, quei “no” non rappresentavano più privazione ma amore verso sé stessa.

Sull’agentività e l’autostima

Questo concetto di controllo e potere è molto importante perché è direttamente collegato al senso di auto-efficacia e agentività di cui Albert Bandura e Nathaniel Branden parlano e che poi si riverbera sul concetto di autostima.

È quindi importante guidare il cliente al suo vero potere: quello di **rispondere agli eventi per ciò che è in suo controllo**. Ricordiamo sempre ai nostri coachee il loro potere d’azione. E se non possono agire nel mondo esterno, possiamo sempre suggerire ai nostri coachee di **“agire” nel loro mondo interno**: tra emozioni, immagini, dialogo interiore, domande da porsi, dialogo con la parte emotiva e abitudinaria, simulazioni di situazioni e proposte di miglior gestione emotiva...

Agire dentro

Il controllo porta al potere: se il tuo coach oggi non ha il potere di cambiare le cose, ha sempre il potere di cambiare la sua reazione emotiva, la sua gestione emotiva. Ha sempre il potere di rivedere certe convinzioni, certi pensieri, il dialogo interiore, le immagini che associa alle situazioni... E, pertanto, cambiare il suo sentire emotivo riguardo al mondo esterno.

È nostro dovere di coach ricordare al nostro cliente questo piccolo ma immenso potere.

LA STRUTTURA INTERNA DEL CLIENTE

Ma cos'è questo potere che abbiamo su di noi?
Cosa può veramente controllare il nostro cliente?
Qui rispondiamo alle domande:

Cosa accade DENTRO quando un cliente affronta una difficoltà?

Come può agire da dentro per iniziare sin da subito a cercare soluzioni?

È importante porre domande in quest'ottica.

Ecco un caso aziendale di qualche mese fa. La mia cliente ha un conflitto di valori con una persona con cui è costretta a collaborare sul lavoro. Per me è importante capire diverse cose: cosa si dice quando la incontra? Qualcosa che la predisponga alla collaborazione oppure no? Cosa vede la mia coachee con i suoi occhi interni? Cioè cosa immagina o ricorda di quella persona ogni volta che la

incontra? Quei bei rari momenti di collaborazione o le plurime ostilità passate? E come si sente quindi appena la vede entrare in sala riunioni?

Altro caso più recente. Lei è una mamma soffocata dagli impegni, mi confida che si sente il taxi dei figli, la schiava di casa e il burattino della sua famiglia d'origine. Anche qui per me è importante capire: come interpreta dentro la situazione? Cosa leggo nelle sue parole? Quali immagini ritornano spesso alla sua mente? Come si sente dentro con quelle certe immagini e quel certo dialogo interiore?

Nella fase O (osservazione) quando il coachee si sfoga e si apre approfittiamone per coglierne strategie mentali interne: cosa vede, cosa si dice, cosa crede, come si sente?

La struttura interna

Se hai studiato strumenti di coaching in una scuola che non tratta di PNL forse non ti sei molto soffermata/o sul concetto di **VAK** (visivo, auditivo e cinestesico). Questi elementi ci permettono di capire tre passaggi:

1. Come la persona coglie gli elementi del mondo, cioè a cosa dà attenzione, dove rivolge il suo focus;

2. Come la persona cataloga ciò che vede (V) e sente (A) dal mondo e le proprie reazioni emotive (K);
3. Come la persona rievoca elementi di comprensione del mondo quando ripensa a certe situazioni, persone, problemi, obiettivi.

Lo abbiamo visto prima negli esempi che ho portato alla tua attenzione: come la manager si prepara a incontrare un collega sgradevole? Come la mamma affronta le sue incombenze quotidiane? Da lì parte la gestione emotiva, il proprio senso di potere sulle situazioni, su di sé, quindi il senso di agentività nel proprio mondo e autoefficacia. Tutto poi, alla fine, nella logica della propria mente – che vuole sempre dare un senso più alto alle cose che ci accadono – si riversa nella considerazione che abbiamo di noi... La cosiddetta autostima!

Il tutto per come il tuo coachee interpreta il mondo attraverso la sua struttura interna.

Strategie ricorrenti

E non finisce qui... L'interpretazione di situazioni e problemi potrebbe essere un pattern, una strategia che il o la cliente utilizza per più situazioni:

- tende a restare bloccata/o nel loop del borbottio reiterando la lamentela (senza sortire in un'azione risolutiva)?
- tende a restare bloccato/a dinnanzi a immagini di paura per eventi possibili anche se non probabili?
- tende a commentare dandosi colpe per tutto, e per troppo tempo, senza uscire dal tunnel del senso di colpa?

Sì, queste sono “strategie” che noi coach possiamo comprendere grazie all’osservazione della loro struttura interna, grazie alla “lettura” della strategia che utilizzano per interpretare prima, e rispondere poi a ciò che capita loro.

Nel libro *Ascolta i grilli e scendi dall’ottovolante* la chiamo **algebra emozionale** e per una reazione a un evento, per esempio, distingue ciò su cui la persona pone attenzione (Ve – visivo esteriore, o Ae – auditivo esteriore) per poi commentare l’evento in un certo modo (Ai – auditivo interiore) e poi con altri passaggi di eventuali immagini interiori (Vi – visivo interiore) e/o ulteriori commenti (Ai – auditivo interiore) condurre a uno stato emotivo (K+ se utile alla situazione o K- se non utile in quel caso).

Utile e non giusto

Mi permetto un paragrafo sul concetto di “utilità” prima di terminare il capitolo perché è un concetto che – per noi coach – trovo molto interessante da adottare, e sono certa che anche tu la pensi come me. Visto che oggi sappiamo e diciamo che tutte le emozioni hanno una loro utilità, anche il senso di colpa o la vergogna se poi ci permettono di cambiare e correggerci; e visto che le emozioni sono utili o non utili in base alla persona, al momento, alla sua carica e al contesto, non possiamo accontentarci di definire K+ o K- come emozioni positive o negative. Forse per quella situazione e quel momento, e quindi, preferirei suggerirti di usare “utile” o “non utile” per quel momento, quella persona, quella situazione, quella strategia di gestione emotiva o relazionale.

Torniamo a noi.

Se l'algebra emozionale ti è sembrata difficile o inutile, sono certa che – semmai un giorno tu decidessi di frequentare i nostri corsi del CCAItalia – ne proverai di persona l'estrema efficacia parlando di tue strategie efficaci... o migliorabili. Con te e con altri leggerai conflitti interni con più facilità per poi agire con il “dialogo delle parti”, domande utili, visualizzazioni, ristrutturazioni e tutti gli stru-

menti che il coaching e la PNL combinati insieme ti permettono di allenare.

La mappa soggettiva

Dopo che abbiamo osservato e rivelato al coach la loro “mappa del territorio” è importante sempre riportarti al senso di controllo su di sé: su ciò che vedono, dicono, si dicono, provano per avere il potere di cambiare. Il potere di risolvere. Il potere di sentirsi bene. Questo approccio che si basa sulla “Struttura dell’esperienza soggettiva” è alla base della PNL. Infatti, Richard Bandler stesso definì la programmazione neurolinguistica proprio come lo studio della struttura dell’esperienza soggettiva. Quale miglior modo per definirla?

SEI BRAVO, E ALLORA?

Se il cliente si avvicina a te e al coaching che proponi è per la contingenza di due fattori:

1. lui o lei sta vivendo dei conflitti interni, sia perché ha un problema da risolvere sia perché vuole crescere e necessita di supporto strutturato,
2. è attratto/a dal modo in cui tu proponi di lavorare. C'è qualcosa in te e come ti proponi che ha attirato la sua attenzione e vuole farsi accompagnare da te. Probabilmente legge in te una persona affine in valori, etica, rispettosa, non giudicante e competente.

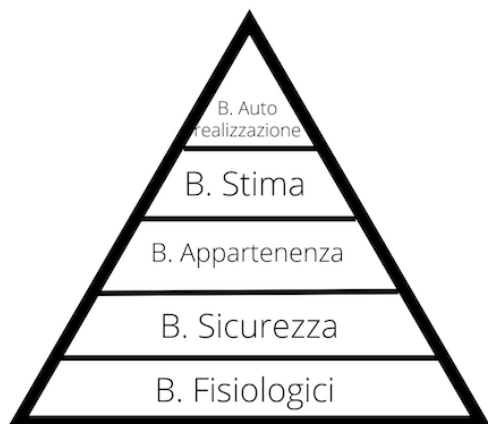
Ecco il nodo della situazione, è fondamentale essere qualificati, poi diventare bravi e poi – ancora! – far sapere al mondo che tu sei brava/o. Ogni professionista del benessere, a meno che non lavori in una struttura come dipendente, deve andare oltre l'”essere bravo”, deve saperlo mostrare.

Essere coach non basta, è necessario essere bravi coach e saperlo mostrare bene.

Quando vuoi essere coach, spesso non ti occupi solo di “fare il coach”, parte delle tue energie dovrà essere impiegata nel mostrare costantemente le tue capacità, bravura, etica e risultati ottenuti.

La piramide dei bisogni di Abraham Maslow

Certo, è faticoso fare anche il promotore di sé stessi. Teniamo conto che noi offriamo un servizio che, seppur importante e di incidenza capitale a volte, resta sempre un servizio. Teniamo anche conto che, su una piramide dei bisogni di Maslow, nel momento in cui una persona sente di voler soddisfare un proprio bisogno, tutte le offerte di beni e servizi sono percepite come ugualmente importanti da lui o lei.



La Piramide di A. Maslow

La piramide dei bisogni di Maslow è uno strumento che ti consiglio di tenere a mente SIA quando ti fai conoscere SIA quando assisti il tuo cliente. Ricordiamoci innanzitutto che il coach arriva dopo la soddisfazione di un bisogno fisiologico e di sicurezza (cioè se ho fame penso al cibo e non al coach; se ho freddo penso alla coperta e non al coach), pertanto perché noi – che offriamo un servizio più in alto sulla piramide dei bisogni di Maslow – dovremmo astenerci dal “promuoverci”?

Promuoversi, veramente?

Sì, l’ho menzionato due volte e tra virgolette, perché? Perché noi non vogliamo venderci senza

contenuti, a scatola chiusa. Il nostro servizio è relativamente nuovo perciò pochi sceglierebbero la nostra assistenza senza sapere cosa aspettarsi. Piuttosto che promuoverci possiamo dire “presentarci”, farci conoscere: mostrare CHI siamo, COSA proponiamo, COME lo facciamo mostrando anticipazioni e testimonianze di come possiamo aiutare.

Chi resta e chi non resta

Sono nel mondo del coaching da anni e osservo il panorama dei coach che si presentano sul mercato. C'è chi arriva e chi va. Ho osservato che chi RESTA è chi coltiva entrambi gli aspetti: resti se sei bravo e se sai presentarti nel modo giusto.

Chi non resta è:

- o i cosiddetti *fuffa coach* perché, anche se bravi in marketing o con forti capacità di investimento pubblicitario, dopo un po' svaniscono comunque. Il pubblico (tu, io, noi) non si fa incantare facilmente e questo è un bene.
- o anche il bravo coach che però non sa come presentarsi e si perde l'occasione di aiutare e realizzarsi in questa meravigliosa professione.

Una delle paure di noi coach è quella di non essere bravi abbastanza. Un'altra, altrettanto reale e forte, è di non potere avere l'occasione di mostrare la nostra bravura a clienti interessati. Quindi, non parliamo di "promozione", parliamo anche qui di "utilità": **mostriamo chi siamo e come possiamo essere utili ai clienti che sentiamo più affini a noi.**

Il coaching nel presentarsi

E se la tua comunicazione non fosse poi così lontana dal tuo coaching? E se nel promuoverti mostrassi cosa puoi fare? Cosa vuoi fare? Cosa potrebbero ottenere? Come potrebbero sentirsi?

Non si tratta di "mettersi in mostra": si tratta di dare contenuti, dare consigli, proporre domande, strumenti e soluzioni. Con il cuore e con metodo. Grazie al tuo "dare", le persone avranno l'opportunità di conoscerti meglio: tu come persona e il coaching che proponi.

DIALOGO TRA LE PARTI

Uno degli esercizi rivelatori e d'impatto negli incontri di coaching è quello di proporre al cliente di colloquiare con la propria parte emotiva. Ricordi quando abbiamo detto che in un incontro di coaching non siamo in due bensì in tre (almeno): tu, la sua parte volitiva e la sua parte inconscia, cioè abitudinaria ed emotiva?

Questo esercizio si colloca a cavallo tra l'intelligenza linguistica con sé stessi e l'intelligenza relazionale con quella parte di sé che ha altri modi di vedere le cose e altre motivazioni.

Il nostro bisogno di coach è quello di capire, ci vogliamo chiedere: **Quali possono essere le motivazioni per cui la parte emotiva del cliente continua a fare ciò che non vuole consciamente?**

Ecco che veniamo a scoprire i conflitti interni del nostro cliente, e cosa ne possiamo fare?

1. Grazie alla struttura interna possiamo conoscere il dialogo interno e poi proporre un dialogo tra le parti, appunto;
2. Grazie alla sfera di controllo possiamo ricordare al coachee di restare sul fattibile e piacevole;
3. Grazie alla conoscenza di questi elementi di conflitto interiori possiamo nutrire i nostri canali di visibilità (social, blog) per iniziare a dare contenuti utili ai nostri potenziali clienti.

Non è difficile pensare a conflitti interni: ne abbiamo tutti. Ti parlo di uno dei miei tanti casi di conflitti quotidiani. Tengo molto alla gestione del mio tempo e alla mia autonomia perciò, ogni volta che un cliente mi chiede un incontro in un orario per me non proprio comodo, rischio di avere la parte emotiva che si ribella e dice cose come «Ehi, non tirare troppo la corda. Se ha bisogno di te si adatterà». Che faccio? Lotto? Urlo? Mi arrabbio? Mi chiudo? Ecco cosa faccio: 1. Accolgo questa mia lamentela perché guardo oltre e so che quella mia parte borbotta solo perché mi vuole bene. 2. Instauro un colloquio con quella parte e parliamo. 3. Alla fine arriviamo al compromesso che rispetta entrambe le parti: magari è poter accogliere la ri-

chiesta del cliente questa volta e poi rivedere insieme altre possibilità di orari, magari si tratterà di ricordare alla mia parte emotiva / protettiva che è solo un'ora di coaching e non tutte le sere e per sempre, che l'incontro successivo sarà probabilmente tra due settimane e per una mezz'ora, che tanto a quell'ora posso benissimo dedicarmi al cliente e se voglio del tempo per me potrò prendermelo prima nel pomeriggio... Forte del fatto che posso gestire il mio tempo come voglio.

Cerca coerenza tra le parti

Una volta trovato un compromesso tra le parti, valido per entrambe e che soddisfa i bisogni di entrambe, potrò abbracciare la coerenza nell'azione di tenere la sessione di coaching in quell'orario.

La COERENZA INTERNA è fondamentale nella crescita, senza di essa vivremmo ogni singolo momento della nostra giornata come se fosse una lotta continua, estenuante e logorante.

E così capita ai nostri clienti.

Le "parti" in tavola

Prova a immaginare (sì, proprio come se fosse una visualizzazione) attorno a un tavolo, o sedute comodamente su dei bei divani, le tue parti inter-

ne: quelle che in questo momento, per questo conflitto specifico, emergono. Potrebbe essere proprio il fatto di voler diventare un bravo coach, di successo, e non saper veramente cosa poter fare, cosa non voler fare, dove osare e dove non indirizzarsi.

Ottimo: immagina le parti, e per ciascuna, proprio come i cappelli di Edward De Bono, immagina che possano esprimere la loro ragione, i loro perché. Tipicamente a queste “riunioni” si presentano la paura, la parte sognatrice, il pessimista o l’arrogante. Si tratta di pezzi della tua parte emotiva. Un’altra sedia è occupata dalla tua parte volitiva, quella che vuole essere coach o appropriarsi di un tuo certo stile.

Così come capita a te adesso in questa simulazione, sappi che accade anche ai tuoi coachee, ciascuno con i propri conflitti e le proprie “parti emotive”.

Chiacchiera, rispondi, poni domande (vedrai in seguito come). Proponi al tuo cliente di ascoltare le loro paure, richieste, lamentele, dubbi... Proponi di prenderli in considerazione e non di ignorare le obiezioni interne, altrimenti rischiano di emergere di nuovo e più forti. Proponi di accetta-

re, ascoltare, dialogare, proporre alternative e chiedere soluzioni fattibili e piacevoli.

Insomma, con l'esercizio che alleniamo nei corsi proposti al CCAItalia e che ci piace chiamare il "Dialogo tra le parti" noi invitiamo il nostro coachee a:

1. **Rispettare tutte le sue emozioni** perché tutte le emozioni hanno una loro utilità. Sì, anche i sensi di colpa sono utili se portano a cambiare, anche le lamentele hanno la loro utilità se portano ad agire, anche la paura ha la sua utilità per proteggerci da azzardi mal calcolati o anticipati, anche il senso di inadeguatezza serve a crescere e risolvere.
2. **Imparare che siamo fatti di conflitti interni** e che li esprimiamo sotto forma di emozioni e dialogo interno conflittuali, sia quando affrontiamo problemi sia quando intraprendiamo sfide di crescita. Va da sé che probabilmente tu, essendo coach, affronterai i tuoi problemi e le tue sfide con maggior equilibrio emotivo rispetto a clienti che arriveranno disarmati e privi di strumenti. Situazione a cui presto rimedieranno... proprio grazie a te!
3. E, infine, **invitare alla collaborazione**. Il coachee stesso imparerà con noi a essere

coach di sé stesso. È come se la sua parte cosciente imparasse, di sessione in sessione, di giorno in giorno, a prendersi cura della sua parte emotiva. Perseguendo sempre equilibrio e armonia interiore, grazie alla tua guida e assistenza in coaching.

Al CCAItalia ci piace pensare sempre al bene del nostro coachee e all'efficacia dei nostri interventi di coaching. Grazie a un coaching inconscio, che tiene quindi conto di coerenza interna, tra una parte volitiva che vuole e quella inconscia che si ritrova in impasse, possiamo andare in profondità.

Il tuo coachee si sentirà coerente e equilibrato tra le sue parti SOLO QUANDO avrà trovato delle soluzioni (SD al plurale) che vadano bene a TUTTE le sue parti e rispondano ai dubbi inconsci, dissipandoli. A quel punto non resterà che agire, in armonia.

COSA FARNE DELLA PAURA?

Le emozioni, lo abbiamo detto, sono tutte utili: nel coaching non ne discutiamo l'utilità in generale, semmai nel particolare. Cioè, è giusto avere paura? Certo se ti trovi su un dirupo e avanzi distratto!!! No se hai un pensiero che ti frulla in testa per troppo tempo per un qualcosa che potrebbe capitare ma è molto probabile che non accada mai.

Possibile e probabile

Il tuo coachee si presenterà con una disproporzione delle probabilità, appesantendo nella sua mente le possibilità di eventi negativi. Per lui o lei sarà probabile, molto probabile fallire di nuovo, se questa è una loro paura: litigare, ritornare ad abbuffarsi, fumare, arrabbiarsi, stressarsi, preoccuparsi. (Ed è quasi un paradosso: hanno paura di preoccuparsi e ciò che il loro sistema nervoso sente è – appunto – la preoccupazione di potersi preoccupare.)

Se il tuo cliente confonde ciò che è possibile con ciò che è probabile, anzi, **crede che possa essere altamente probabile solo perché un evento possibile gira di continuo nella sua mente**, è importante fargli capire che ciò che crede, vede, prova e si dice dentro (quel VAK già incontrato) non corrisponde necessariamente alla realtà probabile. Anzi, raramente è il caso.

Come coach non abbiamo la responsabilità sull'obiettivo del coachee ma abbiamo la responsabilità dell'onestà di un incontro di coaching: dobbiamo mostrare al cliente che ciò che crede non è necessariamente ciò che la gente vede, nel bene e nel male.

La paura quindi va negata?

No, certo che no. La paura è un'emozione utile, è importante saperla ascoltare e dosare.

Se un cliente manifesta paura del fallimento, per esempio, è importante guidarlo in un dialogo con quella parte: cosa vuole dire? Lo vuole proteggere? Come cerca di farlo? È efficace o necessita di correzioni? Cosa, quindi, la parte volitiva e cosciente del cliente potrebbe proporre alla sua paura?

La prima fase è l'accettazione di conflitti interni. La prima fase in ogni cambiamento è SEMPRE l'accettazione dello Stato Attuale (SA). Sa tanto di suggerimento buddhista eppure noi coach sappiamo essere la verità: negare il problema, ingigantirlo o rimpicciolirlo (!) non serve. Il problema va "aperto" e lo si apre iniziando dall'accettazione delle parti interne nel conflitto.

La seconda mossa è quella di coglierne l'utilità: cosa vuole questa parte in realtà? Si scopre sempre che l'intento è positivo, di solito di protezione. La nostra parte emotiva tende sempre alla conservazione nel conosciuto, anche se emotivamente tossico.

La terza mossa è quella di guidare il coachee con strumenti di coaching a continuare il percorso di crescita e cambiamento.

Nei nostri corsi proponiamo questi tre passaggi spesso accompagnati da una visualizzazione sulla paura: proponiamo al coachee un luogo sicuro e un incontro sereno con la propria paura. L'esito di questa visualizzazione è sempre spettacolare!

DOMANDE IN TRE MOSSE

Un elemento importante della formazione per coach e chi utilizza il coaching nel lavoro, è dato dalle domande utili. Sempre per l'affetto che provo per la parola “utile”, sorpassando la dicotomia tra giusto e sbagliato, io preferisco chiamarle così, ma si tratta sempre di domande guida: che guidano appunto il cliente fuori da SA e verso più SD scelti da lui o lei.

Ricordi quando ti ho presentato l'OMI Model? Nel modello che dà struttura a un incontro di coaching abbiamo visto le tre fasi: 1. Osservazione, 2. Modificazione e 3. Installazione; le domande utili seguono uno schema simile fatto di esplorazione, test e rinforzo.

Un grappolo di domande che esplorano

Il primo passaggio quando “chiacchieriamo” con il nostro cliente è quello di “aprire” la situazione

con domande esplorative. Questo passaggio è fondamentale e serve a più scopi:

- A noi coach per capire
- A noi coach per cogliere convinzioni limitanti nel coachee attraverso il suo linguaggio (così da proporre poi le soluzioni e gli strumenti più adatti)
- Ai coachee per capire meglio cosa esattamente vuole e può fare.

Sì perché spesso, spessissimo, i coachee si presentano a noi sapendo bene cosa non vogliono ma con un'idea piuttosto vaga di cosa vogliono, o se lo possono ottenere, o in che tempi possono ottenerlo o come possono e vogliono ottenerlo.

Ci sta!

Ci sta eccome perché anche a noi, che mastichiamo di coaching, capita di sapere cosa non vogliamo meglio di ciò che vogliamo o come possiamo perseguirlo. Altrimenti non esisterebbe quella pratica di mutuo coaching tra coach affini.

Ci sta anche perché se il cliente sapesse cosa vuole, come ottenerlo, in che tempi e come anticipare e affrontare le avversità... be', non avrebbe bisogno di noi!

Le domande del grappolo sono numerose, vanno dalle 5 alle 20 o 30 domande esplorative che chiedono:

COSA PUOI fare / dire / pensare / immaginare ...?

COSA VUOI fare / dire / pensare / immaginare ...?

COME PUOI fare / dire / pensare / immaginare ...?

COME VUOI fare / dire / pensare / immaginare ...?

Come vedi il “devi” è tagliato fuori. Perché? Perché nel coaching “inconscio” il “devo” irrita la parte emotiva. Il sistema nervoso del coachee se “deve” seguire un’imposizione, forse lo farà all’inizio ma non per sempre.

È la differenza tra motivazione intrinseca ed estrinseca. Chi va dal nutrizionista e segue le indicazioni spontaneamente, è perché ha interiorizzato le indicazioni e VOLEVA (oltre che poteva) applicarle. Chi – la maggior parte in realtà – va da un nutrizionista, seppur bravo, ma non interiorizza le indicazioni e le percepisce come delle imposizioni, dei “devo” dall’esterno, farà ma non diventerà. Seguirà, con tanto dispendio di energia volitiva, le indicazioni per un determinato periodo di tempo e poi... alle prime interferenze della vita, si sgonfierà e ritornerà al pilota automatico. La mente volitiva tornerà ad occuparsi delle novità e la parte

abitudinaria non avrà voglia di sprecare energie su dettami ordinati dall'esterno. Così, in un lampo, vanificherà gli sforzi coscienti (anche di mesi) e si scorderà che il nutrizionista non impone, suggerisce. Il nutrizionista è come un coach, è al servizio del paziente. Quando questi invece lo percepisce come un giudice, inizierà a trovare scuse per saltare gli appuntamenti di controllo fino a sparire nel panorama dei numerosi disertori delle diete.

Torniamo a noi.

Altre domande che possono essere utili nella fase esplorativa sono:

- *Con chi?*
- *Quando?*
- *Quante volte?*
- *Quanto spesso?*
- *In combinazione a cosa?*

...

Le domande sono espresse in positivo, sono mirate a cosa vogliamo ottenere e sono tante. Sono come i cioccolatini: una tira l'altra.

Fattibile e piacevole

Se escludiamo i “devo”, è importante che i “voglio” e “posso” siano ENTRAMBI soddisfatti. Perché se il tuo cliente vuole qualcosa ma non può realizzarla o cambiarla, tanto vale. Se, viceversa, può fare qualcosa ma non gli interessa, non durerà e sarà percepito come un dovere dall'esterno.

Ecco perché le domande esplorative ci servono per guidare il coachee su un terreno di fattibilità: fatto di ciò che si può fare nel mondo esteriore e che si vuole anche fare per soddisfare la motivazione intrinseca. «Contento dentro, contenti tutti» potremmo dirci. Se il sistema nervoso del coachee è contento di agire VERSO soluzioni proposte allora tu e la sua parte volitiva sarete altrettanto appagati per aver trovato una via valida da percorrere.

Sai anche perché?

Perché poi chi fa il lavoro di installazione di un nuovo meccanismo è la mente inconscia. Se in coaching la mente volitiva del coachee parla con noi e ci presenta la sua parte inconscia (cioè emotiva e abitudinaria), poi – oltre gli incontri di coaching – resteranno da soli (parte volitiva e incon-

scia), quella volitiva che supporta (che fa auto-coaching) e quella inconscia che man mano apprende, interiorizza, DIVENTA il cambiamento scelto.

Un'azione diventa un comportamento, che poi diventa un'abitudine, che poi diventa un atteggiamento e che poi diventa parte della persona. Tutto questo grazie alla sua parte abitudinaria. Tutto questo grazie al tuo coaching inconscio che ne ha saputo tenere conto.

Domande test

Il secondo passaggio segue la logica del famoso Modello T.O.T.E., Test - Operate - Test - Exit, cioè, per ogni strategia, ogni macchinario, si testa l'operatività e se funziona si esce, se si inceppa si torna indietro, si corregge e così via fino al buon esito definitivo della strategia.

Le domande test sono formulate in modo ipotetico e suonano più o meno così:

«Quindi, se tu facessi / dicessi / pensassi / immaginassi / ... come mi hai detto, allora riusciresti a...?»

Queste domande sono sicuramente in numero minore rispetto alle prime e, se non incontrano

obiezioni, vuol dire che abbiamo trovato potenziali strategie su cui far lavorare il coachee.

E qui la terza fase.

Le domande di installazione

Con le domande guida si fa leva sulla motivazione intrinseca del cliente. Le emozioni sulle quali a me piace spingere sono: la soddisfazione, l'orgoglio, il senso di libertà in generale e quello di liberazione da meccanismi.

Le domande che pongo di solito sono:

- «*Quanto bene ti sentirai quando...?*» (non “se” naturalmente ma “quando”)
- «*Quanto orgoglio / soddisfazione proverai per te stessa/o quando...?*»
- «*Quanta forza, senso di benessere, libertà e liberazione proverai dentro...?*»

Ai nostri corsi professionalizzanti facciamo in modo che OMI Model e Domande Utili si amalgamino perfettamente. Ciò che è l'installazione nell'OMI model ritornerà a rinvigorire i sentimenti di **soddisfazione, orgoglio, forza, potere, liberazione, pienezza, leggerezza, libertà** che abbiamo già fatto provare al cliente nelle domande di in-

stallazione inconscia. Il tutto perché la mente abituudinaria DEVE essere coinvolta nel cambiamento e ora sappiamo bene che non è altro che la parte emotiva, limbica, il sistema nervoso... che sente, vibra, si motiva.

MOTIVAZIONE ESTRINSECA? NO, GRAZIE

Ti ho già fatto l'esempio del paziente che va dal professionista del benessere (nel caso citato era il nutrizionista), si fa prescrivere “ciò che è giusto” senza crederci veramente né porsi la domanda se il crederci sia un fattore decisivo per la riuscita dell'intento, va a casa e... ci prova.

In PNL si scherza sul verbo “provare”: prova a toccarti il naso! Non puoi, o lo tocchi o non lo tocchi. Per le cose importanti è bene non provare ma fare di tutto per riuscirci.

La motivazione estrinseca è quella dettata dal fuori, da dettami sociali, da bisogni altrui, dal confronto sociale... La motivazione estrinseca risponde al verbo “dovere”; la motivazione intrinseca risponde al verbo “volere”. La prima è noia, ripetizione passiva, imposizione; la seconda è diverti-

mento, curiosità, personalizzazione, godimento... successo.

La motivazione intrinseca parte da sé a livello emotivo e valoriale ed è l'unico tipo di motivazione che funziona veramente. È il linguaggio compreso dalla mente inconscia, è l'unico strumento che vibra insieme al sistema nervoso e che lo fa stare bene. È soddisfazione, orgoglio, forza, benessere, libertà e tutto ciò che ho menzionato nel capitolo precedente.

La domanda da porti dentro mentre ascolti ed esplori il tuo cliente è: **come si motiva il mio cliente?** Quali sono le sue leve motivazionali? Cioè, quali sono i suoi valori (vedi in seguito) e le regole che sottendono ad esse? Dopo aver scoperto i suoi “perché” sarà più facile trovare i “come” – dice Jim Rohn.

E quando il vostro lavoro è improntato su motivazioni intrinseche e in coerenza tra le parti interne del cliente, non c'è da preoccuparsi troppo della *tantotemutadalcliente* “costanza”.

La costanza

La costanza è il riflesso della motivazione. La costanza è solo ciò che gli altri vedono in te quando fai qualcosa che ti fa stare bene oggi e domani. La costanza in sé non esiste, o meglio, non si persegue: si persegue un risultato concreto (che poi è sempre anche un risultato emotivo). Si persegue il benessere, la libertà, la soddisfazione, il controllo su di sé, la serenità... E ritorniamo al disco di cui sopra: l'unico linguaggio della mente inconscia.

(Parentesi: quando il tuo cliente dice di non essere costante, tu rassicuralo. La costanza non è ciò che cercate, voi cercate passione, soddisfazione... Be', ancora il disco di cui sopra. Una delle obiezioni dei clienti è «Ma io non sono costante», «Ma io non ho abbastanza forza di volontà», tu rassicura: non è veramente importante perché noi lavoriamo OLTRE la forza di volontà. Lavoriamo CON la mente cosciente e inconscia, con la neocorteccia volitiva e *problem solver* insieme al sistema nervoso che si motiva provando buone emozioni.)

Motivati dentro e ADESSO

L'unica motivazione che funziona è quella che viene da dentro e che può essere percepita ADESSO, anche se l'obiettivo non è stato ancora rag-

giunto. Non possiamo aspettarci che i nostri clienti si motivino pensando a una scadenza a un anno, a sei mesi, perfino a un mese. È troppo lontano per la loro mente emotiva.

Assistiamo i nostri clienti affinché si motivino ADESSO, per qualcosa di ADESSO anche fosse solo l'immaginare come si sentirà o l'aver fatto un piccolo passo concreto verso il grande obiettivo.

Se ti interessa l'argomento, e un giorno avremo l'opportunità di lavorarci insieme, questo sarà una prova tosta da gestire. Come un direttore d'orchestra ti allenerai ad orchestrare il tutto mettendo insieme valori, obiettivi, parte cosciente e parte inconscia del cliente.

PERCHÉ LO VUOLE?

Abbiamo detto in precedenza che chiederci il perché al negativo, cioè «Perché lo fa?» ci spiega la situazione, ma ciò – di solito – non la risolve affatto. Se, invece, chiediamo al nostro cliente «Perché lo vuoi?» allora lo proietteremo come l'uomo cannone dei circhi verso il risultato desiderato e attiveremo la modalità di apertura mentale. Carol Dweck nel suo libro ci parla di *Mindset*, cioè di atteggiamento mentale, e lo distingue tra “Growth Mindset” e “Fixed Mindset”. Si tratta di due tipi di atteggiamento con cui le persone passeggiano nel mondo e che possiamo anche decidere di abbandonare come fosse un rifiuto nel loro cassonetto della differenziata. Growth Mindset sta per Mindset di crescita: un atteggiamento che si proietta verso il cambiamento, la crescita, l'autocorrezione e auto-coaching. Il Fixed Mindset sta per atteggiamento mentale fisso, di chi è rigido: ha un problema e lo constata (o si lamenta) ma non cambia né si pone domande per aprirsi a possibilità nuove.

Chiedere al cliente “perché vuoi ciò che mi stai raccontando?”, cioè: «Cosa ti darà fare così, essere così, essere lì?» li scaraventa nell’incertezza del futuro, un’incertezza – però – tutta da scoprire e da costruire.

I valori e le regole

I valori sono il nostro “perché”, ciò che ci spinge ad agire, rifiutare, avvicinarci a persone... Agire secondo i propri valori ci permette di sentirci pieni, completi, e dare un significato a ciò che facciamo.

Ma non basta.

Non è sufficiente sapere che l’amore e la salute sono due valori importanti per il cliente, è importantissimo indagare il COME pensa di soddisfarli: le regole da seguire per sentire di rispettare i propri valori. Se per una persona sentirsi viva e dedicarsi a sé è leggere un bel libro in solitudine, per un'altra può essere buttarsi da un dirupo con il paracadute e urlare di gioia. Se per una persona amore è vicinanza, per un'altra può essere rispetto reciproco. Se per una persona autorealizzazione è sentirsi importante per i propri cari, per un'altra è legata al conto bancario.

La gerarchia dei valori (cioè l'ordine con cui li riteniamo importanti per noi) e le regole necessarie (per la nostra parte emotiva) ci distinguono gli uni dagli altri come le impronte digitali o la forma del padiglione auricolare. C'è una difficoltà che noi coach dobbiamo considerare, però...

Le nominalizzazioni

Spesso, spessissimo, be' sempre, i valori sono espressi sotto forma di "nomi astratti" che nel Metamodello chiamiamo "nominalizzazioni", cioè quelle parole che – come dice Richard Bandler – non possono essere messe fisicamente in una carriola e portate via. Il vantaggio con le nominalizzazioni è che quando diciamo "amore" tutti (in generale, quasi tutti) pensiamo a quella cosa "positiva" e se diciamo "odio", all'opposto, pensiamo a quella cosa "negativa". Lo svantaggio con le nominalizzazioni è che **tutti ne parliamo ma tutti le percepiamo in maniera diversa. Ciascuno per sé: in base alle proprie regole, esperienze passate, percezione e convinzioni.**

Quindi, per Ottis Toole, il serial killer della Florida la cui madre lo abusava sin da piccolo e lo obbligava a vestirsi da femmina chiamandolo Becky e la cui nonna lo obbligava a frequentare sedute sa-

taniche, il concetto di “amore” sarà radicalmente diverso da quello tuo o mio che abbiamo vissuto – presumo – un’infanzia tutto sommato serena, ordinaria, tra gli affetti famigliari. E così l’“odio”, per un bambino soldato somalo che si è visto rubare l’infanzia, sarà associato a potere e rispetto; molto diverso da chi considera l’odio un’emozione troppo forte da concedere anche alle delusioni più forti della vita.

È importante quindi per chi indaga con domande utili scoprire cosa ci sta dietro. Quando ascolti parlare il tuo cliente chiediti “cosa c’è dietro?”: come legge lui o lei questa nominalizzazione? Come la sente, la percepisce e la rievoca dentro di sé? Sì, perché ci sono le domande che tu poni al cliente e poi ci sono quelle che tu poni a te stessa/o nella mente. Solo alcune di quelle che girano nella tua mente verranno verbalizzate e raccolte dai padiglioni auricolari del cliente.

Le nominalizzazioni sono quindi quelle parole astratte che per ciascuno di noi hanno un significato soggettivo e sono portatrici di carichi emotivi “positivi” o “negativi” (e noi ormai diremmo utili e non utili).

I valori sono quelle nominalizzazioni a carattere “positivo” per la persona e quindi corrispondenti al suo ideale di crescita.

Ecco alcuni valori sotto forma di “nominalizzazioni”: creatività, benessere psicofisico, avventura, impegno, flessibilità, assertività, giustizia, amicizia, autenticità, perdono, indipendenza, compassione, divertimento, intimità, connessione, gratitudine, amore, cooperazione, onestà, ordine, generosità, operatività, consapevolezza, rispetto, perseveranza, coraggio, fiducia, sicurezza, responsabilità, accettazione.

Se il tuo coachee agisce “lontano” dai propri valori vuol dire che ha creato uno scarto tra chi è oggi e chi ritiene di poter essere.

E poi non finisce qui, è “un filo” più complessa... ancora!

Obiettivi e incoerenza con i valori

Non ti parlo di obiettivi e micro obiettivi correlati all'apprendimento inconscio e alle abitudini da cambiare qui perché avrei così tanto da dire che ci vorrebbe un altro libro. Se poi ci incontreremo per una formazione, ne parleremo sicuramente.

Qui è importante tenere a mente che se il tuo cliente agisce “per obiettivi” ignorando i propri valori NON sarà coerente con sé stesso/a. Cioè, prendo un esempio classico: se il tuo cliente si vuole sposare perché è un obiettivo socialmente rispettato e riconosciuto e – sposandosi – il tuo cliente soddisfa il valore del rispetto e il bisogno di accettazione sociale (vedi in seguito) ma non per amore, condivisione ecc... Chi può dire se le basi su cui il suo matrimonio è fondato siano sufficientemente solide... e valide? Solo il tempo.

A conclusione di questa ulteriore nuance (si fa per dire) da tenere a mente, diciamoci che quando i coachee si avvicinano a noi con degli obiettivi, sarà bene – tra le mille domande che emergono istantaneamente nella nostra mente – selezionare quelle giuste per indagare con lui o lei se gli obiettivi sono in linea con i loro valori e se non cozzano con le regole sottostanti ai valori.

Troppo macchinoso da tenere presente? Potrebbe... Sai cosa c'è di più semplice? C'è sempre la lettura del corpo del coachee: ti sembra coerente, trasportato, avanza o si ritrae quando ne parla? E poi puoi sempre adottare una delle mie carte da coach preferita: **l'avvocato del diavolo!**

Essere l'avvocato del diavolo

Uno dei ruoli che trovo mio dovere dover assumere in coaching è quello di trasformarmi nell'avvocato del diavolo quando “sento” che il coachee potrebbe pensare troppo lontano senza aver ben pianificato intoppi, scivolate, demotivazione, distrazioni dalla vita che continua a scorrere...

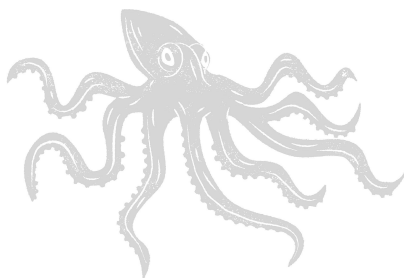
In genere faccio domande che iniziano con «E se..., cosa faresti? Cosa farai? Come...?» Naturalmente, dove quegli “e se” non sono mai belli da sentire. Trovo profondamente disonesto uno stile di coaching che pianifica “su carta” come se tutto potesse andare liscio senza prevedere nel percorso... la vita che ci si mette in mezzo.

Nella costruzione dei palazzi si redigono almeno tre piani edilizi: il primo per il Comune, il secondo per i lavori e poi il terzo per i dettagli e incastrare il tutto, anche il capitolato scelto poi dall'acquirente. Secondo te, perché in coaching, la prima bozza di pianificazione all'acqua di rose dovrebbe bastare? È nostro dovere di coach, counselor, psicologi o professionisti del benessere che usano il coaching mettere il cliente davanti alle difficoltà:

- ancor prima che arrivino

- anche se non accadranno mai.

Ai miei corsi mi piace condividere l'analogia del polpo. Quante zampette ha? 8 giusto? Bene, è una giusta media tra il 5 e il 10. È l'immagine che io uso in coaching per proporre al coachee di pensare a 8 alternative di soluzioni. «E se accade che... cosa vuoi e puoi fare?» chiedo. E non mi accontento di una sola via d'uscita ne chiedo 8, tanto quanto un polpo.



Poi se il cliente al momento me ne sa dare 3 o 5 andrà bene lo stesso, il resto delle strategie risolutive al problema o eventuali intoppi (possibili e probabili) emersi con l'avvocato del diavolo, saranno parte dei “compitini mentali” per casa nella terza fase dell'OMI Model.

Tutto torna quando hai **un quadro del coaching ampio** e – allo stesso tempo – nei dettagli: OMI model, SA >> SD, e non un solo SD ma più di uno, che rispondano ai “voglio” e ai “posso”, che siano coerenti e non dei “devo” e che siano ben inseriti (si dice ecologicamente in coaching) nel resto della vita del o della coachee.

Come coach lavoriamo perché “tutto torni” fluidamente e con coerenza.

I BISOGNI SOCIALI

Il vero significato del vivere (sostituendo il verbo alla nominalizzazione, possiamo usare “vivere” al posto di “vita” e parlare di significato del vivere e non della vita) è la felicità? No, è il contribuire. Maslow stesso ci dice che i bisogni più “alti” sono: appartenenza, stima e autorealizzazione. La felicità è una conseguenza non un significato né un obiettivo. Ciascuno, attraverso la propria passione, lavorativa e/o artistica, può coltivare soddisfazione e orgoglio per ciò che fa: perché contribuisce, dà, condivide.

È un bisogno sociale fondamentale secondo Maslow, quello di appartenenza. Apparteniamo alla famiglia d'origine, a quella che poi creiamo, al gruppo di lavoro, al gruppo amicale, anche solo a una conversazione... In ogni relazione della nostra giornata apparteniamo a un “gruppo”: permanente come la famiglia o momentaneo come una conversazione passeggera tra amici o compagni di padel.

Belonging & significance

Il senso di appartenenza è il principale veicolo di significato del nostro vivere. E poi ci permette di soddisfare anche gli altri due bisogni di Maslow: stima e auto-realizzazione. Se siamo stimati da chi consideriamo importante per noi, in famiglia, nella comunità lavorativa, ci sentiremo felici e auto-realizzati. Lo psichiatra Alfred Adler definì questo binomio come *belonging & significance*: **il bisogno di appartenere e di vedere riconosciuto il proprio apporto distintivo dal proprio mondo.**

Come coach è importante tenere a mente questo elemento, vogliamo indagare la soddisfazione di questo bisogno sociale nelle due direzioni:

1. quando lui o lei non si sente realizzato, vogliamo chiederci se appartiene a un gruppo che a. gli corrisponde e che b. lo apprezza, o se lui o lei si aspetta apprezzamento senza però contribuire in modo incisivo al gruppo;
2. quando lui o lei lamenta di vivere delle relazioni difficili con persone attorno vogliamo indagare se a. apprezza l'apporto distintivo degli altri elementi nel gruppo e b.

come lo fa, cioè se è compreso dall'altra o altre parti nel gruppo.

«Cioè, in pratica Debora?»

In pratica, se pensiamo anche solo a ciò che accade sul lavoro possiamo chiederci e indagare

- se il coachee e le persone nel suo team hanno valori o modalità comuni su cui fondare basi di condivisione;
- se il coachee contribuisce con qualcosa che sia 1. Riconosciuto, 2. Apprezzato e quindi 3. Fonte di autostima e auto-realizzazione;
- se si interessa ai colleghi con domande che li fanno sentire coinvolti, apprezzati, partecipi?

Potremmo tradurre “belonging and significance” come “appartenenza e significato” o anche come “appartenenza e apporto distintivo”. Ecco, ancora più in concreto, le domande che dovresti porti se il tuo coachee ti presenta conflitti relazionali:

1. il tuo cliente si sente di appartenere al gruppo di cui ti sta parlando? Si sente apprezzato? Contribuisce in modo incisivo?

Viene compreso? Dovrebbe fare di più? Di meno? Diversamente?

2. il tuo cliente dimostra agli altri membri del gruppo sociale di cui ti parla che sono considerati, che contribuiscono e pertanto che sono apprezzati da lui o lei?

Quante incomprensioni in famiglia avvengono nonostante l'amore! L'amore non basta: ci vuole intelligenza emotiva.

Ci vuole la conoscenza di questi bisogni sociali fondamentali e saper come soddisfarli: la persona si sente appartenere al gruppo? Sente che il gruppo le riconosce il contributo?

Quando mi sono laureata in psicologia la mia materia preferita era decisamente psicologia sociale: perché, oltre all'influenza sociale e i vari esperimenti, tra finestre rotte e auto abbandonate, euristiche e *priming*, Milgram, Zimbardo e Cialdini, ci siamo prima di tutto noi come persone. Hai visto il film Avatar 1? Potremmo riassumere i bisogni sociali nella battuta più ricordata del film: «Io ti vedo».

Nel tuo coaching e nell'assistenza ai nostri clienti non possiamo non considerare i bisogni sociali

fondamentali che danno significato a tutte le nostre relazioni.

I PRESUPPOSTI DELLA PNL

Non tutte le persone che studiano strumenti di coaching studiano la PNL. Qui, in queste poche pagine che seguono, spero di presentartela in modo utile e chiaro, oltre alla fuffa che fino a un decennio fa qualcuno appiccicava ancora alla Programmazione Neurolinguistica.

Cos'è la PNL?

Iniziamo dalle definizioni.

«IF NLP is NOT Therapy, then what is it? NLP is a meta discipline. That is, it is a discipline of disciplines. It is the study of the structure of subjective experience and what can be calculated from that.»

(fonte www.purenlp.com)

In Italiano suona così: Se la PNL non è terapia, cos'è? La PNL è una meta disciplina, cioè la disciplina delle discipline. È lo studio della struttura dell'esperienza soggettiva e cosa può essere realizzato con essa.

C'è chi la collega al concetto di comunicazione d'eccellenza, chi allo studio dell'eccellenza umana, chi a tecniche che portano alla libertà. A me piace molto quella di Bandler e Grinder, quella ufficiale: **lo studio della struttura dell'esperienza soggettiva**. Abbiamo già incontrato i VAK, che chi non studia PNL ma coaching da altre scuole sicuramente intuisce ma non individua chiaramente nella teoria. Permettimi di farti una piccola lezioncina pratica e concisa.

I sistemi rappresentazionali

Noi esseri umani percepiamo il mondo e noi stessi tramite i 5 sensi, o in PNL detti "modalità": vista, udito, tatto, gusto, olfatto. Questi stessi sensi, o modalità come abbiamo detto, sono anche gli stessi strumenti che noi utilizziamo per decodificare, organizzare, immagazzinare e dare significato a ciò che percepiamo dal mondo esterno.

Le submodalità

L'organizzazione di ciò che percepiamo all'interno del nostro sistema rappresentazionale è composta da particelle minori dette "submodalità". Quindi, l'esperienza è rappresentata, codificata e

immagazzinata in forma di submodalità. Ciascuno di noi ne usa una varietà vastissima e diversa da individuo a individuo. **Ecco perché l'esperienza è soggettiva ed ha una sua struttura codificabile, modificabile o replicabile.**

Il sistema rappresentazionale e le submodalità influenzano e sono influenzati dal sistema nervoso, per cui io potrò immaginare o ricordare un evento o situazione in modi differenti in base allo stato d'animo che vivo in un determinato momento. Oppure, potrò percepire una persona o una situazione in base a come la mia codifica si collega con le sensazioni, grazie proprio al mio sistema rappresentazionale che dal passato attinge per interpretare il futuro.

«Ok, in pratica Debora?»

Giusto, in pratica a noi serve ricordare che ognuno di noi vive le esperienze, anche comuni a persone in modalità uniche e diverse. Attraverso il filtro della meta disciplina PNL queste modalità non sono da vedersi come giuste o sbagliate, piuttosto come utili o non utili. Diventano strategie funzionali o no in base al contesto.

I presupposti della PNL

Le *presupposition* in PNL sono ciò che crediamo a priori e che agevola molto il successo delle sessioni di coaching. La definizione di “presupposti” è infatti: «Condizione dalla cui esistenza o fondatezza dipende il conseguimento di un risultato di ordine logico o pratico.» I presupposti della PNL sono dunque concetti fondamentali da credere e rispettare e da cui dipende la qualità del nostro coaching. Eccoli:

- La mappa non è il territorio (da Alfred Korzybsky);
- Le persone rispondono alla loro mappa della realtà e non alla realtà in sé;
- La PNL è l'arte di cambiare queste mappe e non la realtà in sé;
- Il Rapport è incontrare gli individui nel loro modello del mondo;
- Non si può non comunicare (da Paul Watzlawick);
- Il significato della comunicazione è il risultato che ottieni;
- La comunicazione è verbale e non verbale, conscia e inconscia;
- Ogni esperienza può essere utilizzata;
- Se continui a fare quello che hai sempre fatto, otterrai sempre gli stessi risultati;
- Tu non sei il tuo comportamento;

- Ogni comportamento è utile in alcuni contesti;
- Ogni comportamento ha un intento positivo;
- Non c'è fallimento, solo feedback;
- La flessibilità aiuta a risolvere al meglio i problemi;
- Abbiamo già dentro di noi tutte le risorse necessarie;
- Se qualcuno può farlo allora posso farlo anche io;
- Se quello che fai non funziona, fai qualcos'altro;
- La mente e il corpo sono un tutt'uno;
- Le persone adottano sempre la scelta migliore che hanno a disposizione in un dato momento, ma di solito ci sono molte altre scelte a disposizione di cui non sono consapevoli in quel momento;
- Modellare l'eccellenza porta all'eccellenza;
- L'eccellenza e i comportamenti hanno una struttura e perciò possono essere imparati e insegnati;
- Possibile è sono una questione di come.

Sono come dei MANTRA, leggili e rileggili. Ciascuno di essi racchiude parte di quanto hai già in-

contrato in questo libro nelle pagine precedenti, ciascuno è importante e si lega ad altri. Alcune sono da condividere con i nostri clienti e tutte sono da tenere a mente come supporto al nostro atteggiamento di coach: credere che loro hanno le risorse, che se continuano a fare ciò che hanno sempre fatto non cambierà, che tutti adottano la scelta “migliore” a disposizione in quel momento è fondamentale. E se, in quel momento, il tuo cliente intraprende la scelta sbagliata: lo è consciamente, ma sicuramente (ed è importante che noi e i nostri coachee lo capiamo) a livello emotivo era la migliore per evitare paure, sconforto, inadeguatezza, sofferenza...

L'evitamento, lo sanno bene gli psicologi che ci lavorano tanto sul tema, è una leva motivazionale molto forte: spesso inefficace ma molto presente e comune. Non possiamo ignorarla e non possiamo effettuare solo un coaching volitivo. Non si incita al cambiamento, si propone, si seduce... coinvolgendo la parte emotiva del cliente.

APPRENDIMENTO CONSCIO E INCONSCIO

Tema da tenere in considerazione per accompagnare con pazienza, tolleranza e lungimiranza i nostri clienti sono le 4 fasi dell'apprendimento che portano a ESSERE e non più a fare.

Non è detto che il percorso di coaching vi vedrà arrivare alla quarta fase dell'apprendimento (qui sotto), è importante – almeno – che nel percorso insieme tu e il coachee condividiate tutti gli strumenti utili a lui o lei per affrontare tutti gli ostacoli di cui ti avrà fatto parte nel periodo insieme.

Ti faccio il mio esempio: io propongo un periodo di sei mesi nei miei percorsi. In questi sei mesi mi propongo di conoscere le problematiche con cui il coachee si presenta a me, carpirne le “strategie” inefficaci, proporre correzioni tenendo conto dell'incoerenza interna tra desideri e convinzioni limitanti o tra dialogo rimproverante e azioni au-

tomatiche. Mi aspetto di osservare e di venire a conoscenza di tutti gli ostacoli possibili, sia interni per suoi limiti emotivi o di strategie inefficaci, sia esterni per conflitti con persone o ambienti.

Nei sei mesi il mio proposito è quello di fornire gli strumenti adatti alla persona e di farglieli allenare tanto. Così tanto che poi, quando sarà sola, cioè a fine percorso, si sentirà comunque sicura nell'affrontare scivolate o nuovi problemi che però ripropongono dinamiche sulle quali si sia BEN preparata.

Le 4 fasi dell'apprendimento ci portano fino all'apprendimento inconscio, eccole per un tuo ripasso:

1. INCOMPETENZA INCONSCIA – Non so di non sapere, vivo bene così e mi sta bene così. In questa fase il coach non ci ha nemmeno cercato perché non sente ancora di avere un problema/obiettivo. Non sente disagio e incongruenza tra ciò che è e ciò che vorrebbe essere o fare (o non fare più).

2. INCOMPETENZA CONSCIA – La seconda fase è quella dell'inizio della frustrazione, un'emozione che può bloccare o spronare... Qui "so di non sapere". È la fase dove io voglio andare "via da" quell'altra persona che non voglio più essere. E

questa modalità dell'“andare via da” mi porta comunque a vivere la motivazione del cambiamento. Qui inizia la frustrazione e il senso di inadeguatezza. È quella visione del mondo ampliata che ci fa sospettare che esista altro... di meglio. Inizia allora la ricerca di informazioni e formazioni utili a colmare questo nuovo bisogno di crescita. Un bisogno che probabilmente, sulla piramide dei bisogni di Maslow, sarebbe ai piani alti, quali appartenenza, stima o auto-realizzazione.

3. COMPETENZA CONSCIA – La frustrazione continua... E se continuiamo a restare sulla modalità “via da” non costruiamo... A un certo punto vogliamo costruire il VERSO. Quindi, la terza fase è quella dell'azione, dello sforzo cognitivo, della costruzione, correzione, apprendimento vero e proprio... È probabilmente la fase che dura di più o che sembra durare all'infinito. La frustrazione, sì, continua ma almeno sappiamo che possiamo allenare e continuare a crescere. Non è dura, ma almeno il senso di inadeguatezza è placato, resta la frustrazione per lo sforzo cognitivo da applicare in questo apprendimento ancora attivo.

4. COMPETENZA INCONSCIA – Finalmente mettiamo in atto la nostra “abilità”, semplice o complessa che sia, in modo facile, spontaneo, automatico. Finalmente qui possiamo tirare un sospiro di sollievo. Non abbiamo solo appreso, abbiamo

INTERIORIZZATO. Non facciamo, qui SIAMO. È il premio dopo tutti gli sforzi cognitivi di dialogo interiore, ripetizione, scivolate e domande che ci siamo posti per restare sul nostro obiettivo.

Io le trovo molto utili e chiare da tenere sempre a mente per **accompagnare con spirito leggero e tolleranza** i miei coachee: so che sbaglieranno, lo ritengo normale, anzi FONDAMENTALE per interiorizzare e raggiungere la 4° fase dell'apprendimento.

Pensaci un po', quando pratici uno sport gli errori sono considerati fonte di apprendimento. La postura del corpo errata, le gambe troppo tese quando dovrebbero essere piegate, il corpo non a candela ma leggermente proteso in avanti, postura aperta e pronta a scattare... In genere negli sport a palla queste sono osservazioni (o errori, chiamali come vuoi) che SOLO ATTUANDOLI e notandoli possiamo correggere, per migliorare.

E allora perché non consideriamo l'errore come fonte di miglioramento anche nella crescita personale? Iniziamo noi coach a considerarli tali.

Il discorso vale anche per noi!

Le 4 fasi dell'apprendimento valgono naturalmente anche per noi professionisti nell'ambito dell'aiuto alla persona:

1. **Incompetenza inconscia.** Eri inconsapevole di un tuo bisogno di crescita, non sapevi nulla o poco del coaching e non ti interessava. Fino a che è successo qualcosa che ha attivato un bisogno di crescita e autorealizzazione dentro di te. Ricordi cosa è stato? Ricordi le motivazioni che ti hanno spinto a formarti e cercare fonti di informazione e formazione?
2. **Incompetenza conscia.** Nascono senso di inadeguatezza e frustrazione per ciò che sei e chi invece vuoi essere già. Vorresti forse essere già arrivato, aver iniziato anni prima, guardi a chi è "già là" e ti poni domande (non utili) del tipo «Perché non ho iniziato anni fa?» Oppure potresti voler andare veloce, acquisire tutto in breve tempo. Solo che – ahimè – per l'apprendimento inconscio il tempo è necessario, tra esercitazioni fino alla nausea, esposizione a situazioni diverse e errori inevitabili. Ad ogni modo qui inizi a formarti e necessiti di tanta attivazione cognitiva e volitiva. Per motivarti è necessario sentire che progredisci, che mi-

gliori, che contribuisce, altrimenti il rischio è l'abbandono. Quante persone conosci che hanno frequentato un corso di crescita, di coaching, psicologia, counseling come te e hanno poi abbandonato?

3. **Competenza conscia.** Cominci a rodare. È sempre dura ma qualcosa funziona già e qualcosa non ancora. Ti dici che "è normale" e se va bene (altrimenti non leggeresti questo libro) continui a formarti e crescere. Vai oltre a ciò che ti viene proposto nelle scuole o nei libri, cerchi, ti esponi, ti alleni, ti eserciti, cadi e ti rialzi. Ripensi a ciò che già è fonte di soddisfazione, coccoli la parte emotiva dicendole che è solo questione di tempo, esercizio e esposizione alle situazioni.

4. **Competenza inconscia.** Ora non fai coaching, sei coach. Dopo la seconda e terza fase, che possono esser durate per mesi, anni... finalmente non fai, sei. Vivi di rendita, capisci, intuisci, tutto è chiaro nella tua mente. Certo, ciò non toglie che ogni situazione portata dai coachee sia diversa e necessiti di tutta la tua attenzione per aiutare al meglio, solo che adesso è tutto così fluido, naturale, inconscio. Questa 4° fase sarà utile da anticipare dentro per motivarsi e ricor-

darti che tu SARAI in questa fase un giorno del prossimo futuro.

Chi partecipa al nostro corso professionalizzante può partire da zero o aver già frequentato altri percorsi e trovarsi nella seconda o terza fase. Se ti manca struttura o pratica, da noi non condividiamo solo informazioni, puntiamo a interiorizzarle e a stimolare sempre i nostri studenti all'apprendimento continuo. Lo scopo è proprio quello di arrivare e godersi la 4° fase dell'apprendimento, quello della competenza inconscia.

IL BISOGNO DI RISCATTO E LA STORIA DEL COACHEE

Il tuo coachee viene da te con qualcosa che stona: fino ad oggi ha cercato di NEGARE qualcosa dentro o una parte di sé. E se la via per la crescita non fosse negare paure, dubbi, parti di sé ma ACCETTARLE e integrarle. E se fosse come dice Matt Haig sul paradosso della crescita: accettare ciò che non va per lasciarlo andare via?

Ecco la chiave: integrare le sue paure, dubbi, automatismi dannosi per poi lasciarli andare per sempre. Per fare questo il processo che seguirai come assistente al cambiamento sarà più o meno così:

1. Aprire alla consapevolezza e osservazione di ciò che non va
2. Far accettare al cliente ciò che non andAVA senza giudizi negativi verso la sua storia
3. Proporre strumenti, a ciascuno i propri, al cambiamento profondo

4. Consolidare e integrare il percorso nella storia del cliente.

Lo storytelling identitario

Cos'è lo storytelling identitario? È quella necessità che tutti noi abbiamo di dare un senso al nostro pensare e agire, anche nel “negativo”. Reiteriamo comportamenti non voluti? Ci diamo delle giustificazioni (che molti nella formazione chiamano “scuse”) per dare un senso alle nostre imperfezioni. Abbiamo difficoltà a relazionarci con certe persone? Anche qui diamo “la colpa” alla persona, alla nostra storia, al vissuto, al passato tra noi...

Lo storytelling nel coaching diventa utile quando racconta la storia di una vittoria, di un riscatto di solito. La voglia di riscatto è molto forte come motivazione per i nostri clienti: riscatto da modalità di comportamento attuale ma non volute, riscatto da ingiustizie relazionali subite, riscatto da convinzioni che ci hanno trattenuto per anni dallo sbocciare. Il riscatto è una motivazione da sfruttare nel cambiamento!

Riscattarsi significa liberarsi, pagare il prezzo stabilito e riprendere possesso. Deriva dal latino reexcaptare, composto da re-, ex- e captare e sta

per “afferrare”, “prendere”. Nel suo libro *The Redemptive Self*, Dan McAdams racconta che la struttura di una storia che riscatta il protagonista è come quella di un romanzo. Il protagonista ha delle convinzioni, desideri, aspettative. Incontra ostacoli, nemici, amici. Ci saranno scene di gioia, eccitazione, tristezza, paura, vergogna e quasi tutte le emozioni immaginabili. Solo un *pattern* ricorrerà sempre in questo tipo di storie: “gli eventi negativi condurranno, spesso direttamente, a risultati positivi” dice Dan McAdams. **La sofferenza viene costantemente riscattata in questo tipo di narrazione.**

Il viaggio dell'eroe

Il percorso dell'eroe vede integrati i problemi nella rinascita dopo il riscatto. Sì, perché dopo il riscatto (la crisalide) c'è il volo della farfalla. Secondo Joseph Campbell, ogni narrazione mitologica, a prescindere dal tempo e dal luogo di origine, è caratterizzata da una struttura che prevede tre momenti chiave: 1) La nascita. È la presentazione di un eroe, che può essere caratterizzato da una o più mancanze. È il mondo ordinario, della ragione collettiva; 2) L'allontanamento. L'eroe entra nel mondo stra-ordinario ed è costretto ad affrontare delle dure prove per poter proseguire il proprio viaggio; 3) Il ricongiungimento. L'eroe si unisce di

nuovo con la collettività ma rispetto al momento iniziale ha acquisito una conoscenza più piena di sé, un potere o qualcosa da condividere. Questa struttura è presente in ogni romanzo o film di successo, da *Star War* a *Il diario di Bridget Jones*.

Nel suo libro *Il viaggio dell'eroe*, Christopher Vogler individua uno schema che rispecchia una modalità narrativa antichissima, primordiale, risalente proprio alla mitologia. Individua degli archetipi Vogler e che sono:

1. L'eroe. Il nostro coachee, il protagonista della sua storia, che sta assumendo tutto un altro senso grazie al percorso di coaching.
2. Il messaggero. È un personaggio o un evento scatenante. Rappresenta il cambiamento, la rottura dell'equilibrio. Es. una rottura, una scivolata particolarmente forte, la classica goccia che fa traboccare il vaso, un licenziamento, quel sentimento di inadeguatezza che diventa troppo forte e la voglia di spiccare il volo.
3. Il mentore. Potremmo essere noi coach o anche tutte le persone che il coachee individuerà come amici, colleghi, parenti da cui apprendere una lezione. Il **Modeling** è una classica tecnica di coaching che non trova molto spazio in questo libro ma che è sem-

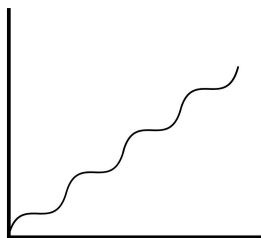
pre usata come tecnica in coaching per allenare il coachee a apprendere da chi ha intorno: cosa fa chi riesce? Cosa pensa? Cosa crede? Come accetta? Come dice “no”? Quanto bene si sente dopo?

4. Il guardiano della soglia. In psicologia, può essere rappresentato dalla paura del vero cambiamento, ciò che impedisce all'energia di sprigionarsi totalmente. Nel coaching capita sempre che la parte emotiva del coachee voglia tornare indietro. Voglia attaccarsi al conosciuto... anche se non voluto veramente. È importante tenere conto di questa fase (senza necessariamente condividerla con il coachee) per sapere che l'assistenza al cambiamento da parte nostra deve sempre essere presente.

E poi esistono altri elementi di minore importanza per noi in coaching, possibili scivolate, difficoltà e problemi inaspettati che se nei romanzi o film sono delle sfide di crescita, perché non potrebbero anche esserlo per il percorso di coaching?

Ondate di crescita

Questi archetipi non sono certo da condividere con il cliente, a meno che non siano parte di un esercizio di consapevolezza che vuoi proporre, sono sicuramente da tenere a mente per te, sapendo che il percorso non è sempre in crescita ma a ondate di crescita (vedi grafico sotto).



IL PRINCIPIO DI ESPOSIZIONE E LA DISTANZA EMOTIVA... INSIEME

Due principi da tenere a mente nel tuo coaching sono:

1. il voler tenere a mente l'esposizione graduale a difficoltà, NECESSARIA all'apprendimento inconscio
2. l'allenamento alla giusta distanza emotiva in ogni passaggio di crescita

Esporre nelle visualizzazioni

A fine libro ti regalerò delle parti di script di visualizzazioni pronti da usare. Qui iniziamo a introdurre il concetto di visualizzazioni per ampliare la zona di comfort del cliente. Le visualizzazioni "correttive" o di apprendimento ci aiutano a esporre il cliente a novità in totale sicurezza per-

ché il lavoro è prima mentale e poi calato nella realtà.

Prima e dopo per correggere... e mai nel mezzo!

Nel mezzo di una forte emozione (rabbia, paura, forte stress) non è certo il momento giusto per proporre il cambiamento. Nel mio linguaggio di coach questi momenti sono definiti “a caldo”, quando – un po’ come nel cartone animato *Inside Out* al personaggio rosso va letteralmente a fuoco la testa! – scoppiamo e la nostra parte inconscia in quel momento è in modalità “pilota automatico” e NON può essere corretta, nemmeno sollecitata.

Quando allora proporre il cambiamento ai coachee? Prima o dopo. Ai nostri corsi, quando alleniamo le visualizzazioni, NON proponiamo mai ai coachee di farlo nel bel mezzo della sua eruzione emozionale. Sempre nella calma e neutralità di altri momenti: come con noi in studio o una sessione online per “allenare” il cambiamento in visualizzazioni di processo (è così che nel libro “Visualizza la vita che vuoi” definisco le visualizzazioni di cambiamento di automatismi o abitudini).

Sliding doors

Durante una sessione di coaching quindi, dopo aver esplorato la situazione (O, osservazione di OMI), proposto modifiche fattibili e desiderabili dal cliente (M, modificazione di OMI), siamo alla fase dell'installazione e con la visualizzazione correttiva di processo chiediamo al cliente delle IPO-TESI. Proprio come il film *Sliding Doors* dove Gwyneth Paltrow prende o non prende il metrò e ciò le cambia la vita, così noi chiediamo al coachee di correggere il passato e/o proporre alla mente altre vie per il futuro:

- *«Cosa sarebbe successo se quindi avessi fatto, detto, provato, sentito... come mi hai suggerito prima? Come ti saresti sentita/o? E poi cosa avresti fatto?»*
- *«Cosa accadrà la prossima volta che questa situazione è probabile che si ripresenti se farai, dirai, proverai, sentirai ciò che mi hai suggerito prima? Come ti sentirai? Cosa farai dopo?»*

Se conosci lo strumento della **scala da 1 a 10** usalo per testare quanto il cliente sente efficaci, desiderabili e fattibili tali opzioni. E poi invita il cliente ad allenare spesso queste alternative in privato in momenti di neutralità emotiva.

Esporre “virtualmente” i clienti alle difficoltà per prevedere e pre-correggere è nostro dovere di coach! Come, nelle pagine precedenti è stato quello di fare l’avvocato del diavolo. Un coaching dove tutto è bello e funziona non è coaching, è una chiacchierata tra amici dove chi ascolta vuole sbolognarsi in fretta il problema di chi espone.

La giusta distanza emotiva

È banale da capire, difficile da applicare. La distanza emotiva l’abbiamo già sfiorata quando parlavamo della consapevolezza da acquisire ad ogni passaggio di crescita per conoscersi e accettare le proprie imperfezioni, piccole e gigantesche, e solo da lì poter crescere. Aiuta il/la tuo/a cliente a osservare sé stesso/a o le situazioni scatenanti con la giusta distanza emotiva così da non scatenare di nuovo quella frustrazione, rabbia, delusione, stress così forti che impediscono il cambiamento.

La distanza emotiva è fondamentale per tenere “al fresco” la mente emotiva, pena l’inefficacia dell’incontro. Se l’incontro assomiglia più a uno sfogo arrabbiato che a una sessione di problem solving significa che la parte emotiva del coachee è troppo

sollecitata in quel momento. Noi possiamo calmarla in vari modi:

- Una visualizzazione di rilassamento
- Respirazione
- Immaginare distanza emotiva e sviluppare l'empatia
- Altro...

L'empatia

La distanza emotiva aiuta anche a diventare tolleranti. L'empatia è utile (fondamentale diciamoce-lo!) sia verso di sé e la propria parte abitudinaria che continua a fare ciò che noi non accettiamo di noi, sia verso gli altri che non capiamo e nei confronti dei quali ci induriamo sempre di più a svantaggio della relazione.

Essere empatici significa mettersi nei panni di chi non la pensa come noi o di chi fa cose che non appoggiamo (anche la nostra parte abitudinaria) e cercare di capire il mondo dal loro punto di vista.

Deriva dal greco *en-pathos* che significa “sentire dentro”. Aiutiamo i nostri clienti ad allenare l'empatia verso di sé e verso altri, questo li farà sentire più tolleranti e in pace con le ingiustizie a cui sono esposti (internamente o esternamente).

Non confondiamola però!

L'empatia è spesso confusa con l'identificazione o la compassione: **capire cosa prova l'altro non significa approvarlo né fare nostri i suoi sentimenti**. Essere empatici con chi prova dolore non significa neppure farsene carico, ma comprendere e rispettare. La simpatia è invece quel sentimento che si prova nei confronti di qualcuno che ci sta simpatico, ci piace la sua compagnia, vediamo le cose simili a loro, passiamo del buon tempo di qualità insieme. L'approvazione è forse più rara, è un giudizio e non tanto un sentimento e avviene quando approviamo la scelta di un compagno, familiare o anche di un estraneo. Approvare la scelta di qualcuno non implica che lo comprendiamo, né che ci stia simpatico e nemmeno che lo conosciamo in realtà. L'identificazione è un altro errore. Non è necessario identificarsi con qualcuno per capirne pensieri e convinzioni. La compassione è un'altra nobile emozione. Sicuramente una delle emozioni da collezionare nel nuovo millennio ma, ancora una volta, diversa dall'empatia. Non è necessario provare compassione per qualcuno per essere empatici. La compassione è quando comprendiamo i sentimenti altrui, e – in generale – quando partecipiamo alla loro sofferenza, senza provarne

pietà, ma restando semplicemente vicini emotivamente.

Provare empatia significa quindi mettersi nei panni di chi è diverso da noi ed esplorare. Essere empatici amplia la propria mappa mentale e arricchisce la visione che si ha del mondo:

1. Se il tuo coachee attiva distanza emotiva per guardare alla parte di sé che ancora mangia extra o fuma con empatia, forse ne accetterà le difficoltà o le resistenze al cambiamento. Né coglierà aspetti emotivi di tutt'altro livello e profondità. E solo da lì (siamo all'accettazione di cui parlavamo in precedenza) potrà cambiare INSIEME alla sua parte emotiva.
2. Se il tuo coachee attiva distanza emotiva per osservare una relazione di tensione tra lui/lei e un familiare, sarà più facile avvicinarsi empaticamente alle difficoltà relazionali dell'altro. Capirne i limiti emotivi, e quindi accettare ciò che riesce a fare/dare, gli/le permetterà di ricucire la relazione su solide basi di intelligenza relazionale.

Ai corsi del CCA vediamo questi aspetti nella pratica, studiamo casi e ci esponiamo a situazioni

di coaching con delle simulazioni, per poi notare e apprendere quanto sia importante proporre ai nostri clienti la distanza emotiva e l'esposizione a situazioni difficili per renderli veramente indipendenti... giorni, mesi e anni dopo che li abbiamo seguiti in un percorso di coaching.

I TUOI PROBLEMI, I SUOI PROBLEMI

A inizio libro ti ho presentato i tipici errori di noi coach, tra cui il fare da spugna e l'ascoltare in modo non attivo ma passivo, subendo anziché estrapolare la struttura dell'esperienza portata dal cliente. Più in là nel libro abbiamo visto come la PNL abbia colto nel segno auto-definendosi come "lo studio della struttura dell'esperienza soggettiva". I suoi problemi non possono essere i tuoi problemi.

Se il coachee ti scrive ogni giorno dei papiri via email, non puoi trascurare altri clienti per "fare il tuo dovere": il tuo dovere è fornire strumenti, anticipare situazioni per allenare alla crescita e rendere indipendente e autonomo il cliente. Il tuo dovere non è risolvere ogni singola situazione problematica che certe volte alcuni clienti riversano a noi coach senza filtri.

C'è chi crede che il coach dà soluzioni, non è così ed è bene dirlo sin dal primo colloquio informativo e/o ribadirlo se è il caso durante il percorso. Per esempio, quando io sento che il cliente ha già allenato certi strumenti di coaching, mi ritraggo sempre di più e pongo domande non solo per aiutarlo a trovare soluzioni (a cui fornirei strumenti di coaching di supporto), a quel punto chiedo proprio al cliente quali strumenti di coaching a lui/lei preferiti adotterebbe per questa o quest'altra situazione.

Lo scopo del percorso è la salvaguardia e armonia del suo sistema nervoso attraverso i cambiamenti, scivolate e crescita. Lo scopo sott'inteso è quello di rendere il coachee autonomo nella gestione delle situazioni di sfida e della crescita.

I tuoi problemi sono altri!

Tutto ciò che tu conosci nel coaching è – o dovrebbe essere – auto-applicato ai tuoi problemi. Tutti ne abbiamo, il vantaggio di chi ha studiato tecniche di aiuto psicologico ed emotivo è che affronta le problematiche in ottica diversa, su uno o più gradini diversi, con tempi ridotti.

Delusioni? Frustrazione? Rabbia? Stress? Inadeguatezza? Nervosismo? Tutte queste emozioni fanno ANCHE parte di noi, solo che noi coach affrontiamo – o dovremmo affrontare – tali sfide emotive a livelli diversi. E se questo non è il caso ti consiglio di allenarti o farti assistere da un collega coach. Questo agevolerà non solo la tua vita personale ma anche la tua performance di coach.

I bravi coach non sono quelli che non hanno problemi, sono quelli che sanno come affrontarli, partendo sempre dalla salvaguardia del proprio equilibrio emotivo.

La Piramide Di Robert Dilts

Se guardiamo alla Piramide di Robert Dilts (qui sotto) gli ambienti che noi frequentiamo o ricerchiamo saranno funzionali anche al miglioramento della nostra persona e professionalità, coltiveremo comportamenti utili a noi e al nostro equilibrio, tanto quanto alla nostra performance di assistenti del benessere, alleneremo quelle capacità utili e ricercheremo coerenza tra tutto questo e i nostri valori più profondi, fino a continuamente allenare la persona, il coach che vogliamo essere a livello di identità.



La piramide dei livelli logici di Robert Dilts

Anche questo è uno strumento che non dobbiamo necessariamente condividere con i nostri coachee ma che vogliamo tenere a mente per sondare opportunità di cambiamento e soluzione: c'è qualcosa a livello dell'ambiente che possiamo proporre di modificare? Esplorare? Comportamenti da allenare o altri da abbandonare? Capacità da allenare o da allargare ad altre sfere della vita? Valori da rispettare con coerenza interna? Identità da visualizzare e coltivare con visualizzazioni di prospettiva finale?

Per esempio, a inizio di un nuovo percorso, io stessa seguo gli strati della piramide partendo dal basso per capire COME dei cambiamenti possano essere messi in atto. Esploro ambienti e comporta-

menti che siano possibili, voluti e in controllo del coachee per iniziare sin da subito a dare concretezza al percorso.

Motivazione sin da subito

È infatti fondamentale che il coachee, sin dal primo incontro senta che dei risultati si stanno realizzando. È importante “giocare” su più livelli durante le sessioni di coaching: dobbiamo proporre qualcosa di relativamente facile al coachee così che si senta capace di gestire il cambiamento e soddisfatto per come si sente. Vogliamo tenere conto del sentimento di auto-efficacia che vogliamo man mano coltivare nel coachee. Non che lui o lei nella vita non si senta più o meno spesso auto-efficace per ciò che gli/le riesce già bene, mi riferisco alla problematica che ci presenta e per la quale non si sentirà in controllo ed efficace da tempo.

Autostima e autoefficacia

Provare un buon senso di controllo e di autoefficacia aiuta il coachee ad alimentare la stima che ha di sé. Anche l'autostima è un concetto molto frainteso. Nel suo libro *I pilastri dell'autostima*, Nathaniel Branden scrive che «La stima di sé è sentire di essere adeguati alla vita e alle aspettative: è

fiducia sia nelle proprie capacità sia nel proprio diritto al successo e alla realizzazione dei propri desideri.»

Non solo, ci ricorda che l'autostima non è una, è plurima e variabile. Fluttua, sì, fluttua in base alla percezione che abbiamo di noi e dell'efficacia che agiamo su ciò che è in noi e attorno a noi. Bandura e Branden sono due fonti di convinzioni d'oro per noi coach: Bandura con la sua agenticità da coltivare e Branden con l'autostima che dipende da noi e dalla nostra percezione.

Per tua conoscenza, Branden consiglia 6 pratiche per coltivare l'autostima e che puoi seguire nella tua assistenza al coachee:

1. Vivere consapevolmente. Niente negazione, mente attiva e calarsi nel momento, andare incontro ai fatti e saperli distinguere dalle interpretazioni e dalle emozioni.
2. Accettazione di sé. Due concetti legati ma con diverso significato: l'autostima si sperimenta, l'accettazione di sé si fa. Accettarsi significa essere pro sé stessi, significa mantenere l'impegno di valorizzare sé stessi.
3. Sentirsi responsabili. È molto importante saper distinguere tra quanto dipende da noi e quanto no. Assumendo la responsabilità

della nostra esistenza, riconosciamo che gli altri non sono nostri servitori e non sono mezzi per il raggiungimento dei nostri fini.

4. Affermarsi e rendere onore a bisogni e desideri. L'opposto è la resa. L'affermazione di sé non è aggressività, non è arrivare primi o farsi valere a discapito di altri; è semplicemente la voglia di occupare la propria posizione nel mondo, essere apertamente chi si è, e trattare sé stessi con rispetto nelle relazioni con gli altri.
5. Coltivare l'integrità personale. L'integrità è integrazione tra i nostri ideali, le nostre convinzioni, i nostri comportamenti e i nostri valori. È importante seguire i principi di condotta che riteniamo giusti per noi. Infatti, quando il nostro comportamento è in conflitto con le nostre convinzioni, perdiamo il rispetto per noi stessi.
6. Allargare l'autostima. Non è così importante saper fare, piuttosto sapere che si può sempre imparare. Con i figli a casa, l'autore ci ricorda che il dovere dei genitori è quello di promuovere l'autonomia dei figli e guidarli a diventare adulti indipendenti.

Linguaggio diverso, STESSE indicazioni di crescita: anche Branden parla di consapevolezza e ac-

cettazione, il “controllo” di Covey lo chiama “essere responsabili”, l'autorealizzazione di Maslow è per lui affermazione personale nel rispetto di tutti, l'integrità che individua è la coerenza interna nel coaching e l'allargamento dell'autostima è l'intelligenza relazionale nel coaching.

COME FACCIO A SAPERE SE PONGO LE DOMANDE GIUSTE?

Se non sai come porre domande al coachee, questi frame, tra cui la piramide di Dilts, i 6 pilastri di Branden fanno parte della guida che nella tua mente illumina la via alle domande utili da porre al cliente.

Non esistono domande giuste o sbagliate, esistono domande utili o non utili in quel momento.

«Ma, Debora, come faccio a sapere se le domande che pongo sono veramente utili al cliente?»

Ecco una risposta confortante: non siamo lettori della mente e non possiamo anticipare le plurime strategie di successo che il cliente adotterà (dove “successo” è inteso come funzionale al suo benessere), possiamo – e dobbiamo – sempre proporre domande che:

1. trasportino il/la coachee fuori dallo stato emotivo attuale

2. gli/le facciamo esaminare diversi stati desiderati, sotto forma di domande che propongono l'esplorazione di ambienti diversi, convinzioni, modelli di comportamenti, atteggiamento, azioni e reazioni a situazioni.

Per questo, se le domande che poniamo sono sempre rivolte VERSO più SD, non saranno mai sbagliate. Se tengono conto della possibilità, della desiderabilità, del controllo da parte del cliente, e del suo equilibrio interiore in OGNI fase, anche nella formulazione della domanda, questa non sarà mai sbagliata.

Domande sbagliate... nel linguaggio

Mi spiego,

1. se vogliamo portare il cliente fuori da SA ma chiediamo, al negativo: «*Come puoi non sentirti più sbagliato in quella situazione?*» non abbiamo tenuto conto dell'equilibrio emotivo, di VAK e coerenza interna. Non abbiamo colto l'opportunità di mostrare in positivo al coachee cosa sentire e provare di diverso.
2. se continuiamo a riformulare al presente ciò che il cliente vuole lasciare al passato

perdiamo l'opportunità di proiettarlo fuori, nel futuro: *«Quindi, mi stai dicendo che, quando avevi certi pensieri, quelle frasi nella mente e vedevi certe immagini mentali, tu facevi quella cosa?»*

3. se continuiamo a nominare quel fatto, emozione “negativa” o abitudine, che il cliente vuole abbandonare, nelle nostre domande o ristrutturazioni continueremo a propor-
glielo mentalmente e NON agevoleremo l'abbandono di certe sinapsi: *«Come fai la prossima volta a non abbuffarti quando sei stressato?»*, *«Cosa vuoi fare per non urlare ai figli la prossima volta che litigano in casa?»*, *«Quanta soddisfazione proverai quando non ti abbufferai/fumerai/urlerai più per un mese in quelle precise occasioni in cui ti sentivi scoppiare?»* Aiuto! Help!

Ai corsi di Coaching e PNL del CCA rivediamo, ma soprattutto applichiamo nel concreto (allenando la fluidità nell'assistenza al coachee) queste regole base di comunicazione efficace e intelligenza linguistica in coaching. Qui ti riporto velocemente le regole base a cui faccio riferimento: parlare al passato di ciò che non si vuole portare avanti; parlare in positivo e specifico per ciò che si vuole rinforzare (anche a livello sinaptico quindi!); essere

vagli su ciò che non si vuole replicare e proiettare nella mente del cliente; usare i “vuoi” e non i “devo” e aiutare il cliente a fare lo stesso; chiudere la frasi prima di finire con ciò che non vogliamo più, quindi sfruttare la locuzione “e basta”; ristrutturare trasformando le nominalizzazioni in verbi (es. vita in vivere) o gli aggettivi negativi in meno impattanti (odiare in non condividere o arrabbiato in stizzito alla Anthony Robbins). Semmai lavoreremo insieme, ci alleneremo di continuo con queste indicazioni, in ogni esercitazione e simulazione, tra noi e con i coachee.

COME STRUTTURARE UN PERCORSO DI COACHING

Sessioni individuali o un percorso? Quanto dura? Con che intervallo di tempi tra gli incontri? Cosa fare tra un incontro e l'altro? Come scegliere o rifiutare un cliente?

Ecco le domande fondamentali a cui ogni coach vuole ottenere rispondere per trasformare la propria passione in un lavoro soddisfacente e profittevole.

Ti racconto come faccio io in questo periodo, in passato ho provato altre formule e forse un domani ne proverò altre, per ora ciò che vado a presentarti è la miglior combinazione che sperimento.

1. Su un sito vetrina e un semplice canale Social che preferisci spieghi la tua offerta di servizio, quali sono le tematiche da te preferite e per cui ti senti capace e in grado di dare una mano.

2. Devi avere una liberatoria da far accettare o firmare (puoi farlo dal sito o con un allegato per email). Concorderai un patto di coaching con il coachee e rispetterai un processo di coaching: tutte indicazioni "pratiche" ma essenziali nelle routine di noi coach professionisti.
3. Ti consiglio di essere chiara/o il più possibile su modalità, tematiche e prezzi per evitare i "perditempo" e ricevere solo richieste di informazioni veramente interessate. Io ricevo email, tu puoi anche lasciare il tuo numero di cellulare per messaggi o in Direct Mail (DM) sul social di tuo utilizzo.
4. Ti consiglio vivamente di sentirti prima con la persona per un colloquio informativo e senza impegno, per svariati motivi: a. sicuramente la persona avrà delle domande perché, benché tu credi di coprire ogni dubbio nella presentazione, la persona vorrà sentirlo dalla tua voce o avrà ulteriori domande che tu non puoi prevedere, b. tu vuoi accertarti che la persona sia emotivamente e mentalmente stabile per poter iniziare a lavorare con te, è importante sapere che il tuo intervento sia indicato per ciò che la persona ti porta a conoscenza.

5. Tieniti delle domande pronte per il primo colloquio. Di solito le mie sono qualcosa come: *perché mi contatti? Perché io? Cioè, cosa ti porta qui da me? Qual è il tuo obiettivo in generale? Cosa hai già fatto che ha funzionato e cosa hai fatto che non ha funzionato?* È importante per noi sapere perché contattano noi e non un collega, è anche importante sapere come esprimono il proprio obiettivo, ascoltarli parlare e “leggere” tra le righe le loro strategie funzionali o non (per esempio, per locus of control esterno, rabbia, dispersione, giustificazioni o lucidità). Infine, vogliamo sapere cosa hanno provato e che ha funzionato per riproporre lavori mentali simili o sapere perché certi altri non hanno funzionato e semmai indagare.
6. Dopodiché, diciamo che la persona ha deciso di iniziare il percorso con noi, a questo punto ci si darà appuntamento di persona in studio o a distanza online (io uso Zoom). E da lì inizia il percorso di coaching.

Percorso o singole sessioni?

Anni fa io stessa incontravo per singole sessioni rinnovabili di volta in volta. Tuttavia, per continuità, tempi del cambiamento, perché un processo di

coaching abbia un senso, io oggi (dopo centinaia di incontri di coaching) consiglio sicuramente di proporre percorsi strutturati. Della durata che tu ritieni utile per le tematiche che tratti, rinnovabili naturalmente e che permettano a loro di entrarci man mano e a te di fare bene il tuo lavoro.

La questione non è “ne avrà bisogno o no?”. Per un percorso di cambiamento di abitudini o di ampliamento di prospettive o tematiche di coaching, certo che il cliente può trarre benefici (al plurare) da un percorso di coaching con te.

Se il coachee, in questo momento della sua vita, ha la possibilità economica, il tempo, la voglia di impegnarsi in un percorso che richiederà attenzione mentale da parte sua, allora è importante che si impegni anche sottoscrivendo un percorso e non vivendola “a spizzichi e bocconi” per singole sessioni.

«E dopo la fine di un percorso?»

Se possono economicamente E se hanno altre tematiche o salti di crescita per cui vogliono essere assistiti da te, molto probabilmente rinnoveranno. Ricordiamoci sempre che, se siamo utili e loro possono e vogliono, permettiamo loro di rinnovare. Vederci per vedersi non è lo scopo del coa-

ching. Non siamo amici, siamo strumenti al servizio della loro crescita personale o professionale.

Durata e mezzi

Se guardi ai coach internazionali propongo di seguire i propri coachee anche per un anno intero, in percorsi misti, tra distanza e dal vivo. Alcuni propongono anche escursioni insieme al coachee per consolidare sfide o la gestione della propria zona di comfort. Dipende dal tipo di coaching che offri. Uno sport coach ad alti livelli segue anche il proprio cliente in trasferta. Un executive coach potrebbe proporre esperienze sfidanti al proprio cliente per creare un parallelo tra il fare e il crescere mentalmente ed emotivamente. Un team coach potrebbe proporre momenti misti tra apprendimento, divertimento, bonding e coaching.

Per le mie tematiche, tipicamente di cambio di abitudini o comunicazione efficace, ecco cosa offro io e come lo offro: percorsi di circa sei mesi da passare insieme suddivisi tra 5 ore insieme online e email tra un incontro online e l'altro. Ciò significa che, in base al tema e obiettivo, il primo incontro (oltre il colloquio telefonico pre-iscrizione) sarà sicuramente di un'ora insieme. Questo primo incontro serve a me per capire, la fase dell'Osservazione prende il suo spazio ma poi propongo già

Modificazioni (sempre sotto forma di domande) e poi Installiamo le proposte di cambiamento accettate dal coachee e ci salutiamo.

Al termine del primo incontro e entro le 24 ore che seguono, invio via email un resoconto dettagliato di tutte le risorse e strumenti di coaching che abbiamo individuato insieme e che il coachee dovrà allenare mentalmente. Ciò presuppone che durante l'incontro mi segno per parole chiave ciò che è importante ricordare e condividere nel percorso con il cliente. Di solito si tratta di un'email piuttosto lunga alla quale – soprattutto all'inizio – chiedo di rispondere entro tre o, al massimo, cinque giorni.

È fondamentale per me, soprattutto all'inizio, mantenere il contatto serrato con il cliente per sapere se ciò che io do per scontato sia chiaro per lui o lei che si avvicina per la prima volta, forse, a un percorso di crescita.

In caso il cliente preferisca usare Whatsapp, mi adegua, sempre nel rispetto dei miei tempi e della mia pace emotiva. Non mi è mai capitato che un coachee mi scrivesse a orari assurdi o richiedendo interventi "urgenti" da parte mia su sue problematiche emotive o relazionali. Mi è invece capitata una signora che mi chiese se, per sua comodità,

potesse usare il cellulare con Whatsapp al posto delle email. Lo concedetti volentieri per agevolarla a restare focalizzata sul percorso, ma presto la signora scivolò in una delle sue modalità: concentrarsi su ciò che era fuori dal suo controllo (ricordi Covey e la sfera di controllo?) e prese a condividere via messaggio con me le sue lamentele su ciò che secondo lei non andava e che richiedeva la sua (e la mia) attenzione. Intendiamoci, lamentarsi, come per molte persone, è una modalità di sfogo emotivo e di ricerca di un rinnovato equilibrio dopo lo sfogo. Non con il coach e non in quel modo. Il coach ha necessità di capire le modalità di reazione, sfogo e riequilibrio emotivo del proprio coachee. Capito questo, fa seguire un lavoro di consapevolezza e di cambiamento. Lamentele buttate lì, in fretta, in messaggi di sfogo non servono al percorso di crescita e non fanno bene alla nostra emotività di coach. È stato facile per me far capire alla signora che il modo era scorretto benché il suo intento non lo fosse. Non mi inviò mai più messaggi di lamentela fine a sé stessa, anzi poi ci tenne a inviarmi progressi anche via Whatsapp e sue rivisitazioni di difficoltà emotive ben affrontate.

Intento e modi

Sempre, è sempre importante far SENTIRE al coachee durante tutto il percorso che noi accettiamo sempre i loro intenti di riequilibrio emotivo: fosse anche una difesa mal espressa, demotivazione, delega ad altri, lamentele, stallo... Sempre. Su cosa vogliamo lavorare noi è il COME: come aiutare loro a ottenere ciò che vogliono nel modo più utile per loro, a breve e lungo termine.

L'altro giorno ero in coaching con una signora che vuole abbandonare un automatismo con i cioccolatini. Sempre più di rado le capita di abusarne. È in forma, è in gamba, è una manager sveglia, ha questa cosa che si trascina e che stiamo risolvendo da più facciate. Bon, dopo un paio di mesi di tranquillo tran tran nella ripresa del giusto rapporto con il cibo e il corpo, è accaduto: 15 cioccolatini spariti in pochi minuti. Proseguiamo...

Come accogliere una scivolata

Quando me lo ha raccontato naturalmente non ho espresso disapprovazione o disappunto. In primis perché non spetta certo a me, né è il mio ruolo, né avrebbe giovato farla sentire sbagliata. Almeno da anni uno sguardo incoraggiante verso la persona e fermo nei confronti di comportamenti

non utili. Anche in questo caso accolsi il suo racconto senza alcun giudizio. Mi viene piuttosto facile ormai da anni, proprio perché spontaneamente scindo gli intenti dai modi. Il suo intento in quel caso era quello di mandar giù e affrontare con rinnovata energia (!) un gran pasticcio sul lavoro... Chiaramente, il mezzo non fu efficace per più aspetti: la disgustò presto fatto e la appesantì nel breve termine, che non riuscì poi a concentrarsi al 100% sul pasticcio urgente. Insomma, un mezzo sbagliato è equivalso a due scotti da pagare: malessere fisico ed emotivo e mancanza di energia per affrontare il problema.

Io invece come reagii? Colsi al balzo la sua dichiarazione di fastidio fisico e disgusto e insistetti su questa. Tutto è utile: in questo caso un senso di pesantezza e disgusto che – anche con una certa mimica facciale tra lo spiritoso e il disgusto – volli rimarcare questa sua consapevolezza. L'umorismo, senza giudizio, serve moltissimo al cambiamento. L'ho imparato da Richard Bandler quando sul palco scherzava spesso con chi si prestava a esercitazioni dimostrative. Bandler rispettava SEMPRE la persona che si prestava al lavoro anche se scherzava sul comportamento. Da allora ho capito che è fondamentale per noi coach **distinguere l'intento (sempre positivo) del coachee dai suoi modi**

(probabilmente dannosi o inefficaci), motivo che lo spinge a venire da noi.

Questi modi inefficaci possono essere di autogestione emotiva, di linguistica con altre persone, di strategie di reazione e comportamento errate. Che tu sia un coach o un counselor, uno psicologo o un altro tipo di professionista nel campo dell'aiuto alla persona, la struttura del coaching che lavora NON sui contenuti ma sulla loro FORMA ti permetterà leggerezza ed efficacia.

Grazie al coaching:

1. Rispetti la persona, la assisti a risolvere situazioni, strategie, comportamenti
2. Accogli i suoi intenti e la assisti nel correggere le modalità di espressione degli stessi.

È grazie a un coaching che tiene conto di automatismi e difese emotive che distinguerai facilmente i suoi intenti di protezione e riequilibrio da mezzi o modalità non utili e saprai guidare scindendo la persona dal comportamento e astenendoti da qualsiasi giudizio.

METAMODELLO E MILTON MODEL

Il Metamodello è stato codificato da Richard Bandler e John Grinder nei primissimi libri di Programmazione Neurolinguistica, in particolare nel libro "La Struttura della Magia", pubblicato nel lontano 1975 in California. Bandler e Grinder hanno individuato 12 violazioni del linguaggio sulla base del modello trasformatzionale di Noam Chomsky. Vengono definite appunto violazioni perché evidenziano possibili discrepanze tra la Struttura Profonda (ciò che si crede, come si vede il mondo) e la Struttura Superficiale (come noi lo esponiamo a parole).

Jekyll e Hyde

Nel libro *I modelli della tecnica ipnotica di Milton H. Erickson* (1975), Richard Bandler e John Grinder parlano per la prima volta del Milton Model. Se il Metamodello proposto in PNL vuole "aprire" le frasi e andare nello specifico del linguaggio per

recuperare Cancellazioni, Distorsioni e Generalizzazioni; il Milton Model, all'opposto, vuole "creare" Generalizzazioni, Cancellazioni e Distorsioni per suggerire la grande immagine (*the Big Picture*) del cambiamento che avviene nel profondo.

Come per *Lo strano caso del dottor Jekyll e mister Hyde* di Stevenson, il Meta e il Milton model sono speculari:

Metamodello

1. va nello specifico
2. si sposta dalla Struttura Profonda verso la Struttura Superficiale, sfidando le frasi e perciò la mappa del cliente.
3. vuole portare il significato delle cose alla coscienza.

Milton Model

1. va verso il generico
2. si sposta dalla Struttura Superficiale verso la Struttura Profonda, generalizzando, distorcendo e cancellando la realtà a vantaggio dell'obiettivo del cliente.
3. ricerca risorse inconse.

Ai nostri corsi del CCA ci divertiamo a svelare "violazioni del linguaggio" senza focalizzarci sulla

teoria ma restando sempre centrati sulla correzione di ciò che "stona" nel linguaggio. Il nostro scopo non è sapere a quale violazione corrisponde ciò che dice ,MA SOPRATTUTTO come poter guidare il coachee a superare il limite linguistico e ampliare così la sua mappa del mondo.

Leggi ora questo testo e poi rileggilo con le violazioni svelate nel Milton Model:

Io so che hai iniziato ad accedere a nuovi insegnamenti su molti aspetti che ti riguardano. Ed è una buona cosa, imparare veramente... Perciò, mentre acquisisci nuove conoscenze, hai già iniziato a cambiare, e io non so come lo senti adesso, ma so che puoi... E il fatto che tu abbia iniziato a cambiare in molti e sottili aspetti significa che la guarigione è iniziata. E tu puoi vivere questi cambiamenti da come senti o semplicemente da come parli con te stesso. Sin da quando hai iniziato a fare dei cambiamenti, significa che tutte le altre aree della tua vita che necessitano di sistemarsi possono iniziare a cambiare. E tu puoi mentre lo farai. È la cosa più giusta da fare, che è cambiare.

Testo e violazioni:

Io so (Lettura della Mente) che hai iniziato ad accedere a nuovi insegnamenti (Nominalizzazione) su molti aspetti (Nome non specificato) che ti riguardano. Ed è

una buona cosa imparare (Performativo Perso), imparare veramente... Perciò, mentre acquisisci nuove conoscenze (Presupposizione), hai già iniziato a cambiare (Causa-Effetto), e io non so come lo senti adesso (Verbo non specifico), ma so che puoi... E il fatto che tu abbia iniziato a cambiare in molti e sottili aspetti (Presupposizione) significa che la guarigione (Equivalenza Complessa) è iniziata. E tu puoi vivere questi cambiamenti (Presupposizione) da come senti o semplicemente da come parli con te stesso. Sin da quando hai iniziato a fare dei cambiamenti (Nominalizzazione), significa che tutte le altre aree (Quantificatore Universale) della tua vita che necessitano di sistemarsi possono iniziare a cambiare (Equivalenza Complessa). E tu puoi (Operatore Modale) mentre lo farai. È la cosa più giusta da fare (Indice Referenziale non specificato), che è cambiare (Cancellazione Semplice).

Divertente, no?

Guarda qui alcuni esempi di frasi nel colloquiale di tutti i giorni che fanno uso delle violazioni. Anche se lo scopo è la semplificazione, è bene essere consapevoli che a volte il prezzo per la velocità o semplificazione comunicativa è il fraintendimento, a causa delle violazioni utilizzate.

Ecco degli esempi:

- La situazione è difficile – cancellazione semplice
- Ti contatto io domani – verbo non specificato
- Mi ha preso la tristezza e – nominalizzazione
- La porta è chiusa, significa che è arrabbiato – equivalenza complessa
- Non posso farcela – generalizzazione con operatore modale
- So cosa intendi – lettura della mente.

Ambiguità buona o cattiva?

Questi sono esempi di linguaggio comune, usato per “risparmiare tempo”, che però crea ambiguità nella comunicazione e apre il terreno a incomprensioni tra le parti. Tu che sei attenta/o alla comunicazione e desideri che sia EFFICACE è importante saper usare Metamodello e Milton model per i due scopi del coaching:

1. **Aprire le ambiguità** nelle problematiche per accompagnare la **mente cosciente** del cliente VERSO l'esplorazione di soluzioni da sondare
2. **Sfruttare le ambiguità** nella tua guida per accompagnare la **mente inconscia** del

cliente VERSO l'esplorazione di stati emotivi utili da usare per risolvere le sue sfide

Per essere ancora più espliciti, nella fase O (osservazione) dell'OMI Model aiuterai la mente cosciente del coachee a chiarire ambiguità percettive di fronte ai problemi, nella fase M (modificazione) ma soprattutto nella fase I (installazione) saprai usare le ambiguità per suggerire alla mente emotiva (alias inconscia e abitudinaria) del cliente come trovare le sue soluzioni, solamente abbozzate da te, proprio grazie al sapiente uso di ambiguità simili alle seguenti:

- Tutto ciò di cui hai bisogno è dentro di te – quantificatore universale
- Se hai imparato a... puoi imparare anche a – equivalenza complessa
- Ogni respiro ti aiuta a rilassare – causa-effetto
- Puoi imparare facilmente – cancellazione semplice
- Puoi essere cosciente di certe sensazioni – indice referenziale non specificato
- Io so che la mente inconscia ha già iniziato a cercare soluzioni utili – lettura della mente.

ESERCIZI DI COACHING E PROBLEMATICHE ASSOCIATE

Una delle maggiori difficoltà agli inizi di una carriera nella professione dell'aiuto alla persona è quella che risponde alla domanda:

«Come faccio a sapere quale esercizio è meglio proporre a quella persona per quella determinata situazione?»

La scelta dell'esercizio non dipende direttamente dalla problematica apportata dal cliente, dipende anche da dove lo vuoi portare tu. La scelta dell'esercizio da avere in mente mentre guidi il tuo coachee fuori dal problema terrà quindi conto dei seguenti elementi:

1. della persona che hai davanti e dalle sue esperienze pregresse
2. dalle aspettative che ha, cioè se si aspetta una guida più conscia o più inconscia, anche in base a chi tu sei: coach, psicologo, guida olistica, naturopata o consulente?

3. dalla problematica che porta con sé
4. da DOVE tu vuoi portarlo/a
5. dal tuo stile di coaching e dagli esercizi di coaching che tu trovi più affini a te
6. e di conseguenza, dal tipo di coaching che proponi: sport o life? Healing o executive?
7. anche dal luogo in cui vi incontrate: dal vivo in un luogo pubblico o privato, online e la persona ha famigliari o colleghi attorno (!)?

Dove lo vuoi portare?

Semplifichiamo: si tratta di scelte che si prendono da sole nel momento in cui tu scegli chi sei, come operi, dove e verso quali problematiche ti rivolgi. Resta da vedere, per ogni coachee, DOVE lo vuoi portare.

Vuoi portarlo ad ampliare la sua visione nel tempo? Puoi pensare alle **linee del tempo**, nel passato per accettazione e integrazione di momenti difficili, o verso il futuro per programmazione e percorso di crescita.

Vuoi portarlo a considerare se l'obiettivo che ti propone di raggiungere sia "ecologico" nella sua vita? La **ruota della vita** può essere utile, tra situazione attuale, situazione desiderata, armonia tra gli

“spicchi” e domande utili per come arrivare da SA a SD in modo rispettoso del resto della vita (vedi l'Appendice 1).

Vuoi portarlo a considerare gli obiettivi anche a livello inconscio? Il **dialogo tra le parti** che hai già incontrato a inizio libro è un esercizio malleabile da usare per conflitti interni, ampliamento dell'empatia e del proprio punto di vista.

Vuoi aiutare il tuo coachee a migliorare le relazioni sul lavoro in famiglia? Sicuramente le **posizioni percettive** sono da allenare, anche i **role play** che mi piacciono tanto, poi l'**ascolto attivo** delle persone e il porre **domande senza giudizio**... Utile anche il considerare le persone attorno al coachee **distinte** dai loro comportamenti e – in questi stessi – individuare gli **intenti** benevoli dai modi maldestri o scorretti che usano per abitudine o basso QE.

Vuoi aiutarlo a vedere già ciò che ancora non riesce a vedere o sentire? Esiste l'esercizio molto gettonato del “**come se**”, il **modeling** di sé stessi in altri ambiti o il **modeling** di persone conosciute e che si distinguono per ciò che fanno, come pensano, come lo fanno e che possono essere emulate.

Vuoi aiutarlo a essere più tollerante? Sicuramente puoi invitarlo a **rispettare sempre le emozioni** altrui, almeno nel loro intento, così anche con la propria parte emotiva. E la rabbia si stempererà immediatamente. Una signora quest'anno, dopo aver provato questo esercizio con la propria parte emotiva che provava molta rabbia per delle ingiustizie subite, mi ha poi scritto che «prima ero arrabbiata come un puma... e poi il puma si è trasformato in una gattina!» Divertente, no? Anche le **metafore** e le analogie sono utili da cavalcare, soprattutto se apportate dal cliente.

La distrazione

Anche la **distrazione dei pensieri** è utile, per spezzare meccanismi automatici e distrarre la propria mente abitudinaria o quella altrui. Immagina la coachee che subisce il ruolo della spugna dei problemi in ufficio, vuole uscirne ma non sa come fare. La distrazione di chi si avvicina alla sua scrivania per “svuotare il sacco” potrebbe essere un escamotage iniziale per spezzare l'automatismo. Nulla poi le vieta di dire apertamente che questo ruolo affibbiato non le piace e invitare i colleghi a smettere. Distrarre gli altri è un modo utile e non invasivo per far capire agli altri che non vogliamo aprirci con loro su certi argomenti. La distrazione

in neurologia è scoperta da Adam Aron dell'università della California (2016).

Il nucleo subtalamico che controlla sia i movimenti sia i pensieri se distratto si blocca, per dedicare la sua attenzione all'elemento distraente. Aron la spiega immaginando un uomo preistorico che sta andando a caccia. Questi cammina sereno nella savana e pensa a quanto sarà bello mangiare la sua preda oggi a pranzo. A un certo punto sente un rumore di foglie poco distante. Si blocca, fisicamente, ma blocca anche i suoi pensieri sul bel pranzetto. Tutto il suo essere è concentrato sull'analizzare il suono e scoprire se è un pericolo, una preda nascosta o nulla d'importante. Ai genitori questo fenomeno è noto come "doorwayeffect", per cui se il bimbo piange in cucina, è possibile che se lo portiamo in stanza e lo distraiamo smetta di piangere... almeno per un po'.

Altri esercizi...

E poi ci sono vari esercizi che coinvolgono le **àncore**, tra sliding anchor o collapsing anchor, àncore spaziali, auditive o visive, lo **swish** o il **cerchio dell'eccellenza**.

Ci sono le **dritte linguistiche**:

1. Il parlare al passato,

2. Il sostituire quei “devo” con i «Allora tu vuoi?»,
3. Parlare vago per ciò che il coachee non vuole più provare o fare,
4. Parlare in positivo per suggerire alla mente abitudinaria cosa voler fare o provare,
5. Eliminare dalle frasi tutto ciò che il coachee non vuole più fare, pensare o provare e terminare la frase con quei sani e terapeutici «... e basta.»,
6. Ci sono gli opposti positivi che trasformano i “timidi” in “riservati”, i “rigidi” in “determinati” e i “pappamolle” in “accondiscendenti” ...

C'è il *reframing*, la **ristrutturazione**: cioè il riproporre un pensiero con una “cornice” diversa, uscire dalla propria mappa del territorio e percepire la realtà in altri modi. Come si fa? Con domande guida che non sono più solo esplorative (nella fase O, per esempio) ma qui sono già domande della fase della Modificazione.

E non dimentichiamoci dei classici esercizi sulle **convinzioni** consce e inconscie e la loro provenienza. E quelli sui **valori** e le regole a monte per soddisfarli. O il **viaggio dell'eroe** di cui abbiamo parlato per dare un senso alla propria storia e inte-

grare fallimenti e dolore con la propria identità nel rispetto dei propri valori e missione di vita.

E ancora: ci sono esercizi che coinvolgono le **submodalità** e tutte le visualizzazioni che possono essere costruite sfruttando le caratteristiche nella percezione del coachee. A me piace molto lavorare con questo tipo di visualizzazione nel costruire nuove abitudini. Mi piace poi molto l'esercizio del **Bambino di 4 anni** che è la mia versione dello **Spin it** di Richard Bandler. L'ho usato talmente tante volte nei corsi, con le mie figlie (ehh) e con i coachee in sessioni private che man mano è diventato l'esercizio "del Bambino di 4 anni" (te lo racconto nell'Appendice 2).

Più esercizi e più esercizi insieme

Possiamo trovare il lato positivo o utile di una situazione, di un comportamento, di un atteggiamento... Possiamo proporre al cliente di spostarsi sulla linea del tempo o nello spazio e nella mente di altre persone coinvolte e trovare vantaggi... E qui il *reframing* si confonde con altre tecniche, come per esempio il *role play* o le posizioni percettive, il *modeling* e il come se...

Di esercizi nel coaching ce ne sono tanti e spesso si incorporano gli uni negli altri, grazie al sapiente uso che il coach professionista ne fa.

Insomma, nel coaching non c'è solo la ristrutturazione, le domande guida aperte o le visualizzazioni di rilassamento! C'è MOLTO, ma molto di più! Al CCA italia amalgamiamo tutto talmente bene che poi ne esce lo *smoothie* del tuo stile.

Sta a te scegliere un corso di coaching che pensi a presentare esercizi e a insegnare come adattarli al cliente, all'obiettivo, alla situazione, al momento di crescita.

Visualizzazioni conversazionali

Esistono anche le **visualizzazioni conversazionali**. Sì, quelle che proponi ad occhi aperti, mentre “chiacchieri” e il coachee (o di solito, cliente) non se ne accorge neanche!

I consulenti e professionisti in altri ambiti che partecipano ai nostri corsi approfittano a pieno di questo escamotage: non possono certo chiedere ai propri clienti di chiudere gli occhi per visualizzare soluzioni ma possono “chiacchierare”.

A parte rari casi, non ci si aspetta di chiudere gli occhi e farsi condurre in una visualizzazione guidata da un consulente. I miei clienti se lo aspettano quando mi incontrano perché io non ne faccio certo un segreto, anzi ne faccio un elemento che mi distingue. Le visualizzazioni ad occhi chiusi possono essere parte di un incontro dal counselor, dalla psicologa, ma forse non sempre dal naturopata o dal consulente d'immagine. Eppure... Eppure le visualizzazioni sono uno strumento fondamentale per aiutare la mente inconscia a sentire (e quindi capire bene) cosa la parte cosciente vuole ottenere, per poi scegliere. E allora cosa si fa? Un consulente deve rinunciare a sfruttare tutte le potenzialità delle visualizzazioni? Certo che no. Le propone "conversazionali".

Tutti i tipi di visualizzazione che io uso e che potrei presentarti per cambiare abitudini, ampliare la mappa del territorio, educare la parte emotiva del coachee possono essere fatte ANCHE ad occhi aperti, come se fosse una chiacchierata. Con domande utili che guidano il flusso di pensiero del cliente.

Tutti gli strumenti di coaching elencati in questo capitolo (àncore, time line, visualizzazioni che am-

pliano le posizioni percettive...) possono essere presentati come se si “chiacchierasse”.

L'esperienza fa il resto

Infatti, alcuni esperti coach dicono che il coaching è – appunto – una **chiacchierata strutturata**. Il coach ha sempre in mente DOVE vuole andare: 1. Sicuramente all'inizio vuole uscire da SA e poi 2. Affinando le domande e conoscendo le mappe, risorse e strategie del coachee andare verso quegli SD che ritiene essere più giusti a quello specifico coachee.

«Sì, ma Debora, e se non capisco quali sono gli stati desiderati, le soluzioni più giuste per quel cliente, cosa faccio?»

L'esperienza ti aiuterà a rendere la tua guida fluida, naturale, come fare due chiacchiere... magiche!

Al CCAItalia dedichiamo molto spazio e tempo alle esercitazioni strutturate: prima proponiamo ai nostri studenti colleghi di allenare il frame OMI, poi di allenare certi strumenti a loro cari e da loro scelti NEL frame e poi di lasciarsi guidare dal coachee che apporta le sue problematiche.

VISUALIZZARE E VISUALIZZAZIONI

Visualizzare serve a prevenire, immaginare alternative, correggere, proporre... Senza le visualizzazioni il coaching non può essere inconscio, è un coaching a metà.

Noi visualizziamo sempre, nel bene e nel male. Visualizziamo in modo differente dalla realtà (altrimenti soffriremmo di schizofrenia e confonderemmo la realtà con elementi troppo vividi della fantasia). Visualizziamo in modo impreciso, per dettagli distorti, per elementi chiave... E alcuni di noi “visualizzano” più per emozioni e sensazioni e non tanto per immagini.

Come si fa a sapere se un coachee può visualizzare? Il classico test è chiedere al cliente di vedere nella sua mente la porta di casa e chiedergli dove si trova la maniglia: a destra o a sinistra. Se riesce a rispondere, ha sufficienti capacità immaginative per

lavorare insieme a te. Altre domande per mostrare al cliente che è in grado benissimo di seguirti in una visualizzazione sono le seguenti:

- Quanti tipi di pomodoro conosci? - se te ne elenca almeno un paio poi prosegui nel chiederne la descrizione. Se li descrive, li vede.
- Quante finestre hai in stanza tua?
- Quando entri in camera tua dove si situa il letto? E l'armadio?

Ecco, con questi giochetti rassicuriamo il coachee se teme di non poter visualizzare. Spesso questa obiezione emerge perché si aspettano di visualizzare cose o persone con precisione o temono che noi proponiamo loro visualizzazioni con scalini che discendono nell'inconscio o cavalli alati e nuvole fluttuanti nel cielo.

Cosa sono le visualizzazioni e perché servono a noi coach?

Le visualizzazioni sono immagini animate che proiettiamo nella nostra mente, che spesso accompagniamo da commenti verbali e che generano – automaticamente e inevitabilmente – delle emozioni nel nostro sistema nervoso.

Le visualizzazioni servono per far parlare la mente cosciente del cliente con la sua parte "inconscia", servono a:

1. rinforzare percorsi comportamentali,
2. impararne di nuovi,
3. testarne di altri,
4. lavorare sull'identità che il coachee vuole adottare,
5. programmare il futuro,
6. dare forza al passato,
7. godere del presente,
8. anticipare ed evitare errori, in modalità virtuale piuttosto che nella realtà.

Non male, no? A me piace proprio risparmiare energie e adeguarmi alla modalità di risparmio con cui funziona la nostra mente inconscia. Anzi, ch  fare pi  cose per ottenere un risultato (il multitasking) a me piace fare una cosa che porta a plurimi risultati (**multireresults**) come una visualizzazione che pu  mettere in connessione le due menti, proporre soluzioni, rilassare il sistema nervoso e proporre idee risolutive. Bello, vero?

Esistono delle regole e degli errori da conoscere quando proponiamo delle visualizzazioni ai no-

stri coachee.

Sei regole per costruire visualizzazioni funzionali:

1. Inizia in uno stato di rilassamento o stato neutro (K+ O Kn),
2. Cerca la coerenza tra elementi interni per veicolare un messaggio univoco,
3. Lavora con la sua mente cosciente per insegnare alla mente inconscia come superare le difficoltà,
4. Rassicura la mente inconscia e finisci sempre con un lieto fine (K+),
5. Proponi la ripetizione e la velocità nella ripetizione,
6. Rendile memorabili.

Proponi le visualizzazioni, e suggerisci al coachee di replicarle a casa, quando il sistema nervoso del cliente è rilassato o in stato di neutralità emotiva. È necessario indagare se esistono conflitti interiori tra le parti e appianarli, possibilmente prima della visualizzazione che proponi nella fase di Installazione. È importante proporre al cliente di ripetere le visualizzazioni anche come “compitino mentale” e a volte – specie nel cambio di abitudine che non tratto in questo specifico libro – di ripete-

re certe associazioni mentali anche in velocità per apprendere automatismi nuovi. Una visualizzazione che ecciti la parte inconscia del cliente dovrà contenere emozioni piacevoli e elementi memorabili associati come colori, profumi, immagini che ancorano il proposito della visualizzazione.

Errori da evitare con il coachee:

1. Non vengono ripetute
2. Sono percepite come obbligatorie
3. Si eseguono “a caldo” (cioè nel culmine dell’emozione quando la mente cosciente è irraggiungibile)
4. Si è impegnati altrove con la mente cosciente a fare altro
5. Ci si annoia presto di quanto si propone alla mente (mancanza di coerenza? O di varietà?)
6. Sono irrealistiche
7. Non includono la difficoltà da superare
8. Dipendono da altri o altro.

Varietà

Quando proponi una visualizzazione e spingi il tuo cliente a replicarla da solo nei giorni che seguono il vostro incontro insisti sul fatto che non dovrà essere esattamente uguale: l’importante,

perché una visualizzazione sia efficace, è che faccia sentire BENE. Punta su questo! Rendila facile per il coachee, rassicuralo e suggerisci che se vorrà variare certi elementi potrà; anzi, è meglio assecondare il bisogno di varietà pena il fallimento della visualizzazione perché la mente inconscia si annoierebbe o distrarrebbe facilmente. Le visualizzazioni non devono essere un dovere, VOGLIONO essere un PIACERE. Suggerisci al tuo coachee di farle per educare la propria parte emotiva a ciò che vuole, quindi non quando il “fattaccio” è in atto, in quel momento è spesso tardi. Suggeriscigli di incantarsi, sedurre la sua parte inconscia quando è tranquillo: cammina, piega i panni, si riposa sul divano, fa la doccia...

E dove sta il problema?

Un tipico errore dei coach che si avvicinano per la prima volta alle visualizzazioni è quello di escluderne i problemi, come se tutto fosse già assodato, acquisito, inconscio. Essendo la visualizzazione **LA modalità per comunicare alla mente inconscia (che non funziona con le parole ma per immagini e sensazioni)**, le visualizzazioni DEVONO includere il problema e LE risoluzioni.

Immagina un incontro di coaching: nella fase dell'Osservazione tu e il coachee avete capito certe cose, nella fase della Modificazione ne avete proposte abbastanza per risolvere la situazione, nella fase dell'Installazione le proponete anche alla mente inconscia usando il SUO linguaggio, fatto di immagini e sensazioni. Ecco fatta la visualizzazione nella fase finale dell'incontro di coaching.

Tipi di visualizzazione

Dopo una iniziale induzione di rilassamento (vedi esempi in Appendice 3) la tua visualizzazione potrà essere:

- sulla linea del tempo, verso il passato per risorse o integrazione o verso il futuro per programmazione
- di processo per cambiare automatismi
- di prospettiva finale per motivarsi
- di rilassamento per insegnare risorse emotive in momenti utili

Le onde elettromagnetiche del cervello si rilas-seranno da una frequenza di veglia che va dai 12 ai 35 hertz (onde Beta) a una frequenza dagli 8 ai 12 hertz (onde Alpha) sufficienti per aprire un canale di collaborazione tra mente cosciente e mente in-

conscia del cliente. (Per tua info poi seguono le onde Theta, dai 4 agli 8 hertz, tipiche dell'immaginazione e sonno REM e, infine, le onde Delta dai 0,5 ai 4 hertz dello stato di sonno profondo).

OBIETTIVI

Con quanti obiettivi può presentarsi il cliente per un percorso di coaching? Anche se il cliente si presenta con un obiettivo in mente, e magari anche espresso in negativo, stile «Non voglio più...», scopriamo presto che gli obiettivi sono più di uno. Per esempio, un banale obiettivo di gestione del tempo potrebbe nascondere la capacità di dire di “no”, di anticipazione, di previsione, di organizzazione...

In questa sede mi permetto solo un breve cenno su un argomento così vasto per ricordare a noi accompagnatori di crescita l'importanza fondamentale di suddividere gli obiettivi in micro unità: per esempio come hai visto in precedenza dalla gestione del tempo ad altri aspetti correlati o, più tipicamente, in obiettivi più piccoli, fino ai micro obiettivi.

Cosa accade di solito?

Di solito il cliente arriva da noi **con ciò che non vuole più**, quindi si presenta a noi senza un vero obiettivo. Presto detto, lo/a aiutiamo a formularlo in positivo. Dopodiché lo vogliamo suddividere in aspetti e in tempi di realizzazione. L'obiettivo generale diventa quindi più obiettivi distribuiti a lungo, medio e breve termine su una linea del tempo definita insieme al cliente e che sfocerà nella realizzazione dell'obiettivo. Di solito la programmazione di un obiettivo giunge a termine con l'acquisizione inconscia di un'abitudine o automatismo, con la fine di un programma dettato dall'esterno come un campionato o esami universitari, dal raggiungimento di un avanzamento di carriera o dal sentimento del cliente di aver raggiunto il suo obiettivo emotivo di crescita personale.

Micro obiettivi

Dopo aver stabilito delle tappe fattibili e che tengono conto anche di possibili fallimenti, è importante suddividere i tempi ancora in ulteriori pezzetti: i micro obiettivi. I micro-obiettivi sono di per sé micro, sono *task-oriented* – cioè circoscritti al compito da eseguire – pur mantenendo la visione a lungo termine.

Tu inviterai il tuo cliente a esprimere l'obiettivo a lungo, medio e breve termine in positivo, in modo dettagliato e specifico, credibile, fattibile e motivante. Dopodiché lo inviterai ad azioni *task-oriented* per portare avanti l'obiettivo con azioni quotidiane. Attenzione qui, le azioni nel coaching non sono solo agite, sono anche pensate. Un pensiero, una domanda utile posta alla propria parte interna conflittuale, un'associazione di idee, una visualizzazione: tutti questi sono esempi di azioni mentali e valgono tanto quanto le azioni agite come micro obiettivi.

Noi chiederemo ai clienti di allenarsi eseguendo **compitini mentali** che sono quindi dei micro obiettivi *task-oriented* fondamentali per il cambiamento che il coachee vuole ottenere.

Big picture e motivazione

Ma come ci si motiva ogni giorno a portare avanti delle azioni che non portano necessariamente a dei vantaggi tangibili? È qui il grande punto nodale: qui dove molti abbandonano e “falliscono”. Se ci si aspetta di provare orgoglio e soddisfazione, o libertà e liberazione, o felicità, conquista, potere, benessere o altro SOLAMENTE a obiettivo

realizzato, molto probabilmente il percorso verrà presto abbandonato.

Se invece si tiene a mente la cosiddetta *big picture*, cioè l'obiettivo finale, per motivarsi nel quotidiano e associarla alle micro soddisfazioni legate ai micro compiti da eseguire, allora sarà più facile attraversare il mare (anzi, l'oceano) di frustrazione delle due fasi necessarie nell'apprendimento inconscio: la seconda fase, cioè l'incompetenza conscia e la terza fase, la competenza conscia. Ricordi?

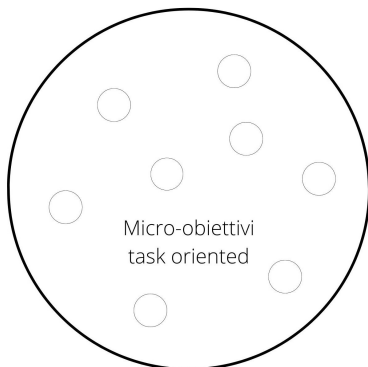
Solo alimentando le micro azioni quotidiane con la visione più grande e nutrendo quest'ultima tramite le micro azioni si arriverà alla fine, soddisfatti e vittoriosi. Altrimenti sul cammino si presenteranno mille e più occasioni per abbandonare.

Un obiettivo fallisce se:

a. il coach si concentra troppo sui micro obiettivi senza tenere a mente la *big picture*, sentendosi così frustrato e obbligato a eseguire compiti senza senso... O peggio, senza soddisfazione;

b. il coach si concentra solo sulla *big picture* senza eseguire i micro obiettivi e illudendosi che sperare e sognare significa ottenere... O attrarre!

Big Picture



Perché alcuni coachee abbandonano?

Alcuni coachee abbandonano il percorso e non è colpa tua. La tua responsabilità nel percorso, lo abbiamo detto, si limita alla buona riuscita dell'incontro e degli scambi tramite email. La tua responsabilità finisce laddove inizia quella del coachee nella sua vita oltre te. Non sta a te fare per lui o lei: a te spetta suggerire al meglio, in modo chiaro e comprensibile per la sua mente cosciente e accattivante e coerente per la sua mente inconscia ma poi tu non puoi andare oltre.

Tu coach non puoi fare per lui o lei. Se un cliente abbandona forse ha altre priorità in questo periodo, forse non è pronto veramente ad affronta-

re tale sfida in questo momento della sua vita e, se così, un domani tornerà da te, forse ha solo bisogno di un periodo di silenzio. Cosa fare allora? Proprio perché avete intrapreso un percorso e ti ha già scelto per un periodo prefissato, ti puoi sentire libera/o di contattarlo/a per chiedere notizie. Se, invece, i vostri incontri non fossero vincolati da un percorso ma rinnovati di volta in volta, una tua email d'interesse potrebbe essere percepita come una proposta di vendita poco elegante.

Mi capita che un paio di coachee per quadrimestre si auto silenzino per loro motivi personali. Io mi permetto di scrivere dopo qualche settimana di silenzio e di rinnovare la mia disponibilità e proporre un incontro. Avendo io per quadrimestre una ventina di percorsi aperti, mi permetto anche di non star troppo dietro a chi sceglie di allontanarsi un po'. Dopo due messaggi a cadenza mensile o poco meno io mi astengo dal continuare a contattare la persona. L'ultima che mi è capitata è con una manager d'azienda che dopo avermi ringraziata in una email per le dritte condivise è sparita per mesi. Mesi dopo mi ha ricontattata raccontandomi di un divorzio e di preoccupazioni che l'avevano totalmente allontanata dal percorso tra noi. Anche se i tempi dell'accordo erano scaduti io ho naturalmente rinnovato la mia disponibilità a ri-

prendere il percorso quando si fosse sentita pronta. Non è stato così, almeno finora. Io so di aver fatto il possibile.

E il tuo obiettivo leggendo questo libro qual è?

IL TUO OBIETTIVO E IL TUO FUTURO

Siamo sul finale di questo libro e torno a concentrare la mia attenzione a te: tu cosa vuoi? Perché hai scelto di arrivare fin qui nella lettura? Cosa ti ha dato? E cosa potrebbe darti un corso professionalizzante?

Innanzitutto, parliamo da coach a coach: hai un obiettivo? È espresso in positivo, dettagliato, motivante e credibile, temporalmente definito in lungo, medio e breve termine? È anche suddivisibile in micro azioni che portano con sé micro soddisfazioni quotidiane?

Facciamo un gioco, vuoi?

Chi vuoi essere tra un anno?

E cosa vuoi aver fatto per arrivare fin lì?

C'è qualcosa che ti manca allenare o conoscere e che un corso professionalizzante completo potrebbe colmare?

Tu, la tua parte inconscia, le altre aree della tua vita... vi sentireste pronti a fare un passo importante?

E per quanto riguarda il Marketing strategico ecco altre domande:

Tu come ti presenti? Corrisponde a come vorresti presentarti?

Il tuo stile comunicativo è già buono o potrebbe essere migliorato?

Come raggiungi persone che possono essere tuoi potenziali clienti?

E cosa offri loro come servizi utili?

E infine:

Ora come ti guadagni da vivere?

E tra un anno come vorrai guadagnarti da vivere?

E tra due anni?

E tra 5?

Le visualizzazioni, abbiamo visto, necessitano di uno stato emotivo ricettivo. Prendi un paio di respiri, rilascia spalle, collo, addome e gambe... E, mentre rilassi i muscoli del viso e della parte alta della schiena, assumi una posizione comoda e ritorna sulle domande a cui vuoi dedicare la giusta attenzione. Immagina, pensa, completa il filo del pensiero. Viaggia sulla tua linea del tempo futuro attraverso domande e risposte che emergono. Respira attraverso il percorso di consapevolezza proposto. I cambiamenti avvengono prima nella mente come un pensiero, una semplice idea... E poi i cambiamenti maturano dentro, adesso, oggi, stanotte e domani.

Lascia che queste domande "ti abitino" nei momenti sereni dei prossimi giorni e agevola le risposte dentro di te: chi vuoi essere? Di cosa hai bisogno per esserlo?

Benone. Cosa è accaduto? Ho abbozzato una breve induzione di rilassamento e ho usato un paio di *pattern* ipnotici in queste poche righe. Fac-

cio seguire nell'Appendice 3 come promesso alcuni script di induzione di rilassamento e visualizzazione pronti da usare. Ci vediamo tra qualche pagina per i saluti finali e come fare per contattarci se vorrai essere dei nostri nei corsi online del CCA.

APPENDICE 1: LA RUOTA DELLA VITA

Qui ti riporto un passaggio dal libro *Il libro del Giusto Peso Per Sempre* che spiega in generale e propone la Ruota della vita al lettore spiegandone varie funzioni.

La Ruota della Vita è uno strumento preziosissimo, da usare almeno una volta l'anno. Ti permette di verificare, in vari momenti della tua esistenza, se ti stai concentrando troppo su un aspetto tralasciando altre componenti importanti.

L'esempio classico è quello del giovane laureato che vuole far carriera e che nei primi anni post-laurea si dedica al cento per cento al lavoro e alla professione. Tralascia amici e attività fisica. Dopo cinque anni ha raggiunto una buona posizione, le entrate finanziarie sono ottime, le conoscenze nel

suo settore sono consolidate, così come i dieci chili in più sul giro vita e la monotonia delle serate.

Nella sfera femminile possiamo scegliere l'esempio altrettanto classico della donna sposata e lavoratrice. E che presto fa uno e poi forse un altro figlio. La vita continua e lei ha sempre meno tempo per sé. Andare in palestra è un sogno e stirare sembra quasi una pratica zen. Dopo dieci anni ci sono almeno quindici chili in più che pesano sull'organismo, insieme a tutti i privilegi di quella giovane ragazza persi nel tempo.

Che fare? Il primo passo è quello della consapevolezza. Consapevolezza di ciò che si è oggi, di ciò per cui si lavora molto, a cui ci si dedica troppo e di quello che è stato trascurato negli ultimi tempi e che si vuole recuperare.

La Ruota della Vita è sia uno strumento sia di consapevolezza sia di pianificazione.

La esaminiamo per entrambi i propositi. La tipica Ruota della Vita è divisa in spicchi, che rappresentano le aree tipiche della propria vita o che vogliamo tenere sotto controllo. Il nostro scopo è ottenere un riempimento consapevole e abbastanza soddisfacente per ciascuno spicchio. Nella fotogra-

fia del presente, potremmo scegliere di dedicarci più a un aspetto e meno ad altri, ma vogliamo esserne almeno consapevoli e sapere fino a che punto possiamo permetterci di trascurare il resto. Ecco una classica Ruota della Vita da compilare.

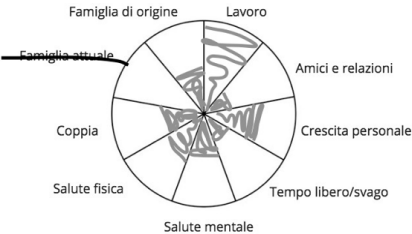


Come vedi, la ruota mostra le varie aree della vita e ne fa la fotografia. Colorando dentro ciascuno spicchio, chi la compila indica il tempo dedicato a quell'ambito. Ipotizzando che la totalità di uno spicchio sia il 100%, colorarne il 90% significa che si dedica molto tempo a quell'aspetto della vita. C'è poi da chiedersi se va bene, se si è consapevoli del tempo dedicato o se è l'occasione per scoprire di dedicare troppo tempo ad ambiti che rubano qualità e non ne regalano.

Se volesse compilarla il giovane uomo che lavora troppo o la signora che crede che stirare sia uno

svago, vedremmo come gli spicchi si completano nel seguente modo:

- Ruota della Vita del giovane uomo:



- Ruota della Vita della madre e lavoratrice:



A questo punto, sia lui sia lei, sapendo che hanno dei chili da perdere, che non sono soddisfatti della loro distribuzione del tempo e che non sono più disposti a trascurare il resto della vita, potrebbero usare lo strumento delle domande utili per uscirne. Dopo la fotografia arriva quindi la pianificazione.

- Lui potrebbe voler metter su famiglia e quindi farsi domande utili per crescere nella coppia, potrebbe volersi fare una vacanza, magari con la sua attuale compagna, potrebbe coltivare alcuni hobby e impegnarsi a uscire a un giusto orario dall'ufficio. Le domande utili in tal senso saranno del tipo: quando potrei uscire dall'ufficio, sapendo di aver fatto il mio dovere e rispettando anche le esigenze dell'azienda? Come potrei parlarne al mio team leader? Come mi sentirei ad avere un'ora e mezza libera ogni giorno? Cosa potrei fare il lunedì quindi? E poi il martedì? E così via... Dove potrei portare la mia fidanzata nel weekend per svagarci un po'? Come mi sentirei dopo uno stacco al mare o in montagna? E se una delle sere a settimana andassi a mangiare dai miei? Come mi sentirei? Come si sentirebbero loro? E le domande potrebbero continuare, come una cascata che cambia e piani-

fica indirettamente il futuro di una Ruota della Vita più equilibrata e desiderata.

- Idem per la signora, mamma e lavoratrice. Dopo aver visto con i suoi occhi la fotografia di ciò che già sentiva dentro da anni, potrebbe volersi chiedere: come posso dedicare più tempo a me? Cosa posso fare che mi piaccia e che sia anche di beneficio ai miei cari? Quanto effettivamente ne gioverebbero i miei famigliari a vedermi più soddisfatta e serena? Come potrei inserire questi cambiamenti anche sul lavoro? Ci sono orari che potrei modificare? E i chili di troppo? Come nella mia routine serrata posso inserire del movimento per iniziare a smuovere il mio metabolismo? Come mi sentirei ad andare al lavoro in bici al mattino dopo aver portato i piccoli a scuola? E se chiedessi a mio marito di fare a turno per portare i figli? E anche qui, le domande proseguono come un grappolo d'uva verso la libertà dagli obblighi casalinghi (spesso autoimposti da noi donne) e dai chili di troppo.

LA TUA RUOTA DELLA VITA

Ora tocca a te. Qui di seguito ti chiedo di compilare la tua Ruota della Vita attuale colorando gli spicchi per il tempo che dedichi a ciascun aspetto. Poi guardala e chiediti se ci sono cose che vorresti riequilibrare, cambiare, sistemare. Anche se al momento c'è del disequilibrio, potrebbe andarti bene così ed esserne semplicemente consapevole. Se questo è il tuo caso, è tutto a posto. Immagina per esempio la neomamma che deve dedicarsi a pieno al neonato nei primi mesi: chisseneffrega se in questo periodo trascura palestra, svago o la crescita personale. Potrebbe invece voler tenere sott'occhio la salute mentale e la coppia...

1. Bene. Riempi gli spicchi della tua Ruota della Vita dello stato attuale (SA).



Ruota del presente

Fatto? Considerazioni? Soddisfazioni? Correzioni?

2. Ora passa subito alla pianificazione e colora gli spicchi della ruota dello stato desiderato (SD). Fai in modo che la tua pianificazione abbia il tempo di concretizzarsi, perciò ti consiglio di guardare avanti, tra almeno sei mesi. Avrai così il tempo per ottenere ciò che stai per pianificare sulla carta.



Ruota del futuro

Questa ruota ti piace di più? Cosa puoi aggiustare? A quali aree puoi dedicare maggiore attenzione? Dedizione? Amore? Cosa ti darà più soddisfazione?

Pensa adesso a tutte quelle domande utili che ti faranno arrivare dallo stato attuale (SA) allo stato desiderato (SD). Scrivine tante e per ogni spicchio.

Ti svelo il mio escamotage: io compilo solo una ruota. Con un colore segno lo SA, e con un altro

delineo lo SD. La differenza tra le due colorazioni rappresenta il mio percorso in quei sei o dodici mesi di differenza. Poi stampo la mia Ruota della Vita e la metto da qualche parte dove sia ben visibile: sul frigo o sulla scrivania. Questo, nel mio caso, mi permette di ricordarmi sempre di dedicare del tempo a me, allo sport e agli svaghi.

DUE VANTAGGI IN UNO

Lo so, sembra un'offerta del supermercato dietro casa! In effetti, con la Ruota della Vita e i vari obiettivi avviene proprio così. Dopo aver fatto chiarezza sulla tua vita a trecentosessanta gradi ti chiedo infatti di ritornare all'obiettivo di persona Magra Naturalmente: una persona normopeso, che fa movimento per stare bene (e non per dimagrire), che mangia solo per fame e gusto, che si piace e che sa di volersi prendere cura di sé e di avere sempre margine di miglioramento. Tieni a mente questo obiettivo e rispondi alla seguente domanda:

Una volta iniziato il tuo percorso per diventare una persona Magra Naturalmente, quali altre aree della tua vita ne beneficeranno?

Ti ripeto le aree della Ruota della Vita: famiglia di origine, lavoro, amici e relazioni, crescita perso-

nale, tempo libero e svago, salute mentale, salute fisica, coppia, famiglia attuale.

Scommetto che almeno tre aree ricaveranno buoni vantaggi dal diventare una persona Magra Naturalmente. Be', sicuramente la salute fisica ne gioverà; poi potresti avere vantaggi anche nello spicchio del tempo libero e svago, perché magari ti appassionerai al kite da spiaggia o al trekking di montagna e soddisferai anche la sfera degli svaghi. Potresti avere vantaggi a livello di salute mentale, vista la serenità ottenuta dall'eliminazione dei sensi di colpa e la pace fatta con il proprio corpo e con il cibo. Per alcuni anche la coppia o le relazioni (anche sul lavoro) potrebbero trovare giovamento. E mi permetto di aggiungere che, con tutto il coaching, anzi l'auto-coaching che stai facendo leggendo questo libro, un po' di crescita personale è sempre un valore aggiunto gradito!

Ti ripeto quindi la domanda: quali altre aree della tua vita beneficiano sin da adesso della tua scelta di diventare una persona Magra Naturalmente e per sempre? E cosa hai già riscontrato con i primi progressi ottenuti, piccoli o grandi che siano?

APPENDICE 2: IL BAMBINO DI 4 ANNI

Qui di seguito ti propongo un passaggio dal mio libro *Genitori in progress* che spiega l'esercizio per non negare un pensiero ma trasformarne la percezione emotiva!

Prendiamo ad esempio Beatrice che ha difficoltà ad addormentarsi. I suoi genitori hanno già appurato che non è perché sia fisicamente poco stanca o – al contrario – abbia superato la soglia della giusta stanchezza e quindi abbia difficoltà a lasciarsi andare nel mondo dei sogni. Lei non riesce bene ad addormentarsi da quando la maestra Caterina è arrivata ad insegnare matematica. Una materia in cui Beatrice prima andava bene, con Caterina ora è difficile. In quarta elementare la maestra crede di spronare riprendendo Bea sugli errori perché vuole che la bambina migliori la sua media in prossimità della fine del quadrimestre. Il proble-

ma è che la maestra non vede proprio l'effetto che fa sulla bambina: la intimorisce e la allontana dal successo.

Oltre ad aver perso la passione per la matematica e a studiarla, ora con paura e apprensione, Beatrice ha difficoltà ad addormentarsi quando sa che l'indomani ci sarà matematica e la maestra rischia di interrogare o di fare un compito in classe. Ecco che, oltre a ristrutturare la buona intenzione della maestra (fallita però nel risultato relazionale con Bea), mamma e papà possono aiutare la bambina ad "aprire" la paura e a cambiarla... al di là della matematica, del compito o della maestra Caterina.

Ecco come procedere con Beatrice. **In un momento di calma emotiva**, quando Beatrice è tranquilla e non è entrata in un suo *loop* ansioso di preoccupazioni e paure (bada bene che questa premessa di neutralità emotiva giace alla base di un buon esito per l'esercizio, persa la neutralità emotiva, si perde l'efficacia dell'esercizio) 1. Immaginiamo di essere noi i genitori di Bea e chiediamole se ha paura per l'ora di matematica che verrà e, se come immaginiamo, Beatrice lo conferma, procediamo con le domande sul colore, la consistenza, la posizione nel corpo, la diffusione nel resto del corpo e un'eventuale metafora. Così:

- «Ma senti un po', questa paura, se dovessi descrivermela o se potessi disegnarla, di che colore sarebbe?»
- «Ah, ok. E sapresti dirmi dove questo colore lo senti di più nel corpo? E si muove? Ma com'è per te: duro, pesante, scorre liquido o è leggero? Com'è?» Lascia tempo alla bambina per individuare le sue risposte.
- «E per farmi capire ancora meglio, avresti in mente un oggetto o qualcosa che potrebbe essere come quella paura di cui mi parlavi?»
- «Ok, ho capito, grazie. E adesso che me la racconti un po' la senti dentro, vero?» Tu ti aspetti che ti dica che la sente abbastanza ed è quello che vuoi. Ciò ci dimostra che il sistema nervoso di una persona può prendere per vera un'emozione che la sua mente sta deliberatamente creando.
- «E se ora immaginiamo di portare quella cosa, di quel colore, di quella consistenza, che si muoveva in quel modo, fuori? Tipo qui, a questa distanza? (E con la mano segnerai fuori da lei, tipo a un metro di distanza) Ti dà ancora fastidio come prima o è cambiato qualcosa?» Noi ci aspettiamo che Beatrice la percepisca meno e che abbia meno

paura. Ma non è finita perché – come insegna Bandler – non puoi aspettarti di togliere qualcosa e che si risolva tutto.

- «Benone, quasi non la senti più dici, bene. E, dimmi, ti piacerebbe immaginare di distruggerla? O mandarla via lontano e farla sparire?» «E come vorresti fare?» Di solito, i bambini, più che gli adolescenti, se ne esccono con delle strategie così geniali tanto quanto fantasiose per distruggere il limite emotivo (disintegrarla, spararla con un razzo super mega, cancellarla, dissolverla, polverizzarla, vaporizzarla, aspirarla con l'aspirapolvere di mamma, ecc.).
- Fatto questo, è tempo di inserire qualcosa di nuovo e bello. «Wow, che divertente! E adesso che non c'è più quella cosa, quale colore ti piace e ti piacerebbe mettere adesso in quella parte del tuo corpicino?» «Mmmm, bello, e com'è? Dai descrivimelo. E come si muove? Come ti senti con questo bel colore dentro che si diverte a girare? E, dimmi, ha un profumo per caso?»
- «Mamma mia, come sei brava a giocare a questo gioco delle emozioni colorate. Ora prova a pensare a questa emozione colorata, al suo colore, a come ti fa sentire bene, immagina di sentirla bene dentro di te, che

ti fa stare bene. Con questa bella emozione dentro, come ti sentirai domani a scuola sapendo che puoi avere questo colore con te ogni momento che vuoi? Anche con matematica? Un colore che ti fa stare bene da dentro e che ti dà forza?»

Ecco. L'esercizio di cui ti ho appena riportato un possibile esempio ha lo scopo di **“aprire” l'emozione** per capirla con colori, forme e movimenti. Poi l'abbiamo fatta uscire, allontanata, sostituita con altri colori, forme e “movimenti risorsa”. E, infine, abbiamo associato l'idea di questa nuova risorsa alla situazione problematica. Non è necessario dare un nome a questa emozione/risorsa. L'importante è che faccia sentire al sistema nervoso di tuo figlio una differenza emotiva, in positivo.

Cosa ci aspettiamo con questa nuova risorsa “diversamente colorata”? Ci aspettiamo che Beatrice non provi più la paura di prima, che si eserciti più volte e “a freddo” a sostituire quel colore con quest'altro, che si alleni a farlo giocando con te ogni tanto e che a scuola si senta più rilassata durante la lezione della maestra Caterina.

- 1 A tal proposito, e per facilità di comprensione del concetto, distinguiamo momenti in cui la mente è “a caldo” e altri in cui è “a freddo”. Ti ricordi quando Rabbia nel cartone *Inside Out* si surriscaldava e gli usciva letteralmente del fuoco dalla testa? Ecco, pretendere di influenzare un bambino (o un adulto) nel mezzo di un’emozione che non gestisce, ma subisce, non è una mossa efficace. Renderebbe qualsiasi aiuto vano. È quindi importante parlare con i figli, proporre correzioni, chiedere e condividere quando sono fuori dall’emozione, “a freddo” appunto, così che possano attivare di nuovo le loro capacità coscienti e problem solver.

APPENDICE 3: SCRIPT DI INDUZIONI E VISUALIZZAZIONI

Tutto ciò che leggi qui di seguito è farina del mio sacco. Sentiti libera/o di usare ciò che vuoi e farlo tuo. Se ti aiutano parti da queste frasi e, in men che non si dica, scriverai le tue visualizzazioni.

Induzione di rilassamento

Rilassa i muscoli del viso e rilascia i muscoli intorno alla bocca e, mentre lasci andare i i muscoli attorno agli occhi, fai un respiro profondo e rilassi naturalmente i muscoli del collo e delle spalle.

Rilasciare tensioni è piacevole. Il corpo si sente bene e il sangue scorre fluido in tutto il corpo diffondendo leggerezza e benessere.

Senti i muscoli della schiena liberarsi, apri il petto e, mentre ti accorgi che il resto del corpo si adegua a questo agio insieme a te, poni attenzione alla mente che porta l'attenzione verso l'interno.

Il tuo petto si alleggerisce profondamente ad ogni respiro naturale e piacevole, e, mentre continua a diffondersi il giusto rilassamento, la mente resta attiva e ricettiva. Attiva all'ascolto di suggerimenti utili e vigile verso ciò che è importante: tu e ciò che provi dentro di te.

I cambiamenti arrivano se ci predisponiamo ad essi.

I cambiamenti che desideriamo restano se ci sentiamo bene proprio grazie ad essi.

Se lo desideri, lascia che i tuoi occhi si chiudano e che la tua attenzione sia rivolta a ciò che è importante, adesso.

Ritornerai al pieno stato di veglia tra breve, per ora puoi permetterti di lasciare andare e percepire le mie parole che scorrono. Non perderai coscienza di quanto accade attorno a te ma la tua percezione sarà alterata, amplificata. Se avrai bisogno di ritornare vigile accadrà facilmente, per ora puoi lasciare andare per gradi.

Estendi il rilassamento dalla punta della testa fino all'estremità dei piedi. Leeeeentameeeeeente. Perfetto. È bello rilassarsi così piacevolmente.

Nel profondo

Tra breve conterò da 100 all'indietro e poi quando io smetterò toccherà a te continuare nella tua mente, mentre io continuerò a parlare alla tua

parte inconscia. Questo procurerà un senso di confusione e distrarrà alcuni pensieri. E proprio ciò che vogliamo ottenere. Vogliamo lasciar andare resistenze e difese e aprire i cancelli della collaborazione con la mente inconscia e potente.

Io conto e tu seguimi mentalmente e poi continuerai per qualche numero ancora fino a che la tua mente sceglierà di abbandonarsi completamente alla visualizzazione.

100, 99, 98, 97, il potere della tua mente inconscia è talmente grande che non riusciamo veramente a immaginarlo.

Coinvolgimento della mente inconscia

Facciamo cose di cui non siamo coscienti, cambiamo pensieri, opinioni, facciamo calcoli automaticamente, interpretiamo il mondo senza rendercene conto e leggiamo le emozioni nel cuore degli altri come se fosse scritto a chiare lettere.

Naturalmente siamo potenti, siamo oltre i nostri ragionamenti. Noi percepiamo il mondo intorno e le nostre reazioni emotive senza veramente porre attenzione cosciente.

La mente inconscia gestisce l'ottenimento dei tuoi desideri.

Tu vuoi ciò che vuoi e la tua mente inconscia sta già lavorando per renderlo vero.

Sin da quando hai iniziato a rilassarti con questa visualizzazione, la tua mente inconscia ha iniziato a generare risposte possibili.

Mentre la tua attenzione conscia si concentra sull'immagine di ciò che vuoi ottenere e come lo vuoi ottenere, la tua mente inconscia lavora per sistemare qualsiasi impedimento inconscio possa esistere.

Bene.

Respira attraverso il tuo lavoro profondo.

E consolida.

Sorridi alla tua parte inconscia, ringrazia, procedi.

Mentre noti queste sensazioni di gioia e rilassamento, prenditi un minuto per renderli famigliari dentro di te.

Future pace e metafora

Lascia che il tuo corpo si abitui alle nuove sensazioni. Lascia che ogni cellula si abitui alle nuove soluzioni. Lascia che la mente inconscia faccia diventare le soluzioni le tue nuove abitudini.

Nella tua mente il futuro si prospetta davanti a te. E, mentre, integri e vedi come risolvere anche i momenti difficili, la mente sente sempre più famigliare il tuo nuovo essere, esistere, fare e pensare.

Il seme nella terra si adagia, si adegua, si lascia penetrare dai nutrimenti utili, si lascia scaldare

dalla terra baciata dal sole, riposa e crea la magia.

Tutt'intorno ancora non si nota nulla, ma sotto terra, dentro, nel profondo, il cambiamento è già in atto. Il cambiamento è forte, vero, solido, coerente dentro.

Fino a che un giorno, un seme diventa pianta e si mostra al mondo, sorride al sole, si fa solleticare dal vento e visitare da insetti curiosi.

Il cambiamento dentro di te è già in atto e presto anche tutto il mondo lo vedrà. Cosa vedranno? Come ti lascerai accogliere con questa nuova parte di te?

Chi sei già dentro e che sarai agli occhi di tutti? I cambiamenti avvengono prima dentro, nel profondo, tra le tue parti e poi si mostrano al mondo.

"Perle di saggezza"

Questa visualizzazione è una potente leva di cambiamento e il cambiamento è inevitabile.

Da oggi in poi ti basterà pensare "io" e la tua nuova identità si perfezionerà. Ogni volta che ti dedicherai al tuo obiettivo, ogni volta che penserai al tuo futuro, la tua mente inconscia lavorerà per aiutarti.

E ogni volta che lei lavora per te, ti aiuta anche a risolvere problemi di cui noi non abbiamo nemmeno parlato.

Non si respira due volte la stessa aria. Non esistono due periodi della vita uguali. Noi non cresciamo perché il tempo passa. Cresciamo per eventi importanti e unici che viviamo.

Lascia che questo momento importante di crescita sedimenti dentro di te e diventi parte di te.

Tu stai cambiando profondamente adesso e nei prossimi giorni tutto si mostrerà gradualmente al mondo.

Ogni filo d'erba è differente, ogni cristallo di neve è differente, tu sei unico nel tuo progresso e nella tua riuscita.

Tu sei l'artefice del tuo unico e irripetibile successo.

Uscita dalla visualizzazione

E ora, le parole tacciono. Muovi lentamente le estremità del corpo, dita delle mani, piedi, collo. Accenna un sorriso in volto e fai un paio di respiri.

Prenditi il tempo necessario per rendere familiare ciò che hai esplorato finora e, quando sei pronto/a, apri gli occhi.

Note finali

Una visualizzazione rassicura e guida, propone e suggerisce. Usa verbi non specifici come "esplora", "riuscirai", "risolvere" e lascia che la mente del cliente decida come farlo. Usa nominalizzazioni

come “serenità”, “libertà”, “successo” e lascia il coach decidere cosa sono per lui o lei. Usa “perle di saggezza” cioè quelle frasi-mantra, vere e che insegnano un passaggio di crescita importante e usale nel mezzo della visualizzazione, non all’inizio né alla fine. Usa metafora, come Milton Erickson faceva sempre riferendosi alle piantine del suo orto e come hai letto nella visualizzazione con il semino che inizia a crescere dentro la terra. Trova, infine, il tuo modo per uscire dalla visualizzazione: c’è chi conta da 1 a 5, chi da 5 a 1, modificando man mano il tono, ritmo e volume della voce e rendendola sempre più “normale”. Io adotto ciò che hai letto prima: anticipo che “le parole tacciono” (mi escludo dalla visualizzazione perché io non c’entro nulla e non trovo etico infilarmi in un future pace del cliente) e do il tempo al cliente di ritornare all’attenzione cosciente e risvegliare i sensi.

A fine sessione, quando apre gli occhi, gli o le chiedo come è andata e ne parliamo. Di solito mi raccontano di risorse oltre quanto suggerito perché la loro mente, nonostante la nostra guida, vaga e crea. Meglio così!

CONCLUSIONE

Spero che leggere questo libro ti sia piaciuto. Se entrambi siamo appassionati di coaching, immagino che leggerlo per te sia volato come per me scriverlo. Tutto fluisce se è parte della nostra *mission*.

Ti ringrazio per essere arrivata/o fin qui. Se vuoi proseguire con noi scrivici a info@ccaitalia.com

Buon coaching!
Debora Conti

GLOSSARIO

Ae = stimolo auditivo esterno

Ai = stimolo auditivo interno

K+ = stato emotivo positivo o utile

K- = stato emotivo negativo o non utile

Kn = stato emotivo neutro

OMI = modello per dare struttura agli incontri di coaching diviso in Osservazione, Modificazione e Installazione

PNL = programmazione neurolinguistica, la meta disciplina utile per studiare la struttura dell'esperienza soggettiva

QE = intelligenza emotiva, letteralmente quoziente emotivo in contrapposizione con il QI, quoziente d'intelligenza

SA = stato attuale

SD = stato desiderato

VAK = elementi di cui è composta la struttura interna che interpreta la realtà: Visivo, Auditivo e Cinestesico

Ve = stimolo visivo esterno

Vi = stimolo visivo interno

OLTRE AL LIBRO

Per conoscere e sapere usare il Coaching e la PNL un libro come questo non basta. È un ottimo inizio ma non è sufficiente.

Cosa fare?

Visita il sito www.ccaitalia.com per scegliere il corso adatto ai tuoi obiettivi: personali, professionali o di specializzazione.

I vantaggi dei corsi oltre al libro

I corsi permettono:

1. Pratica e supervisione insieme
2. Interazione
3. Assistenza

I vantaggi del CCA Italia (Centro di Coaching Applicato)

Il CCAItalia propone

1. Corsi online in sincrono
2. Corsi da zero a professionalizzanti
3. Corsi di specializzazione in vari ambiti

Ti aspettiamo,
Debora Conti

WIDE EDIZIONI

Questo libro è pubblicato dal marchio Wide edizioni di Wide Srl

Pubblicato ad aprile 2023 e aggiornato a dicembre 2025

Questo libro è disponibile in versione cartacea e in versione ebook

Cover tribute Nong V - Unsplash