

Il Counselling Situazionale

Manuale pratico per Medici, Infermieri, Docenti, Educatori, Assistenti Sociali, Operatori Sociali, Consulenti d'Azienda, Volontari, Sacerdoti, Avvocati e Counsellor Professionisti

0. Introduzione.....	9
1. Il Counselling	13
1.1. Approcci di riferimento	16
1.2. Il Counselling situazionale.....	22
2. Fondamenta: Area Teorico Personale.....	39
2.1. Cos'è la salute	40
2.2. Ciò che è trino è divino	43
2.3. Comprensibili e Incomprensibili.....	47
2.4. Sento, Penso, Faccio	53
2.5. Solidità personale: Scelte, qualità e virtù.....	62
2.6. Solidità personale: Potere, Assertività e Autostima.....	69
2.7. Solidità personale: The Cauldron Method	77
2.8. Solidità personale: Gestire lo stress	92
2.9. Solidità personale: Gestire gli eventi e i distacchi	106
3. Muri di sostegno: Area Applicativo Professionale.....	111
3.1. L'ambiente complesso del Counselling.....	112
3.2. La Analisi della domanda	126
3.3. Il modello dei Quattro Quadranti.....	142
3.4. Skills: il Silenzio (focalizzare l'attenzione).....	146
3.5. Skills: le Domande (3° e 4° quadrante)	150
3.6. Comunicazione Orizzontale e Verticale	159

3.7. Skills: la Parafrasi (4° quadrante).....	161
3.8. Skills: la Riflessione del Sentimento (4° quadrante)	169
3.9. Elementi trasversali: Decentramento ed Empatia.....	175
3.10. Skills: la Riflessione del Significato (4° quadrante).....	178
3.11. Skills: Passaggio Figura-Sfondo (3° e 4° quadrante)	182
3.12. Skills: Organizzare la Relazione.....	198
3.13. Skills: le Metafore (3° e 4° quadrante)	200
3.14. Skills: Discrasie e Confronto (3° quadrante).....	204
3.15. Skills: la Narrazione di Sé (2° quadrante)	207
3.16. Skills: il Problem Solving non lineare (3° e 4° quadrante).....	224
3.17. Skills: la Rassicurazione (terzo quadrante).....	238
3.18. Skills: Consigli, Informazioni, Suggestimenti (3° quadr.).....	246
3.19. Skills: Interpretazione dubitativa (3° quadrante).....	254
3.20. Skills: la Sintesi	259
3.21. Fasi di un Processo di Counselling.....	275
3.22. Fasi di un Colloquio di Counselling	280
3.23. Skills: Analisi di un colloquio	281
3.24. Clima e Fiducia.....	302
 4. Pareti divisorie: Area Contestuale - Supervisione.....	 313
4.1. La libera professione	315
4.1.1. Costruire uno Studio Professionale.....	316
4.2. La applicazione delle competenze acquisite.....	329
4.2.1. Il Counselling di Coppia (teoria)	329
4.2.2. Il Counselling di Coppia (Pratica)	345
4.2.3. Il Counselling nei Gruppi	359
4.2.4. Il Contesto Sanitario	389
4.2.4.1. La relazione Medico-Paziente	389
4.2.4.2. La relazione Infermiere – Paziente - Familiari.....	393
4.2.4.3. La relazione tra Professioni e Professionisti	398
4.2.5. Il Contesto Socio-Educativo	401
4.2.5.1. La Comunità.....	401
4.2.5.2. La casa famiglia	403
4.2.5.3. Cooperative e Associazioni.....	404
4.2.5.4. I Servizi Sociali	407
4.2.6. Il Contesto Scolastico	409
4.2.6.1. I Colloqui Genitori	420
4.2.6.2. Il Collegio Docenti.....	421
4.2.6.3. Lo sportello d’Ascolto.....	422
4.2.6.4. Lo sportello di Orientamento	424
4.2.7. Il Contesto Organizzativo	425
4.2.7.1. Le Aziende private	425
4.2.7.2. Gli Enti Pubblici.....	427
4.2.8. Il Terzo Settore	429

4.2.8.1. Le dinamiche di gruppo.....	430
4.2.8.2. La motivazione dei volontari.....	431
4.2.9. Il Contesto Sociale.....	432
4.2.9.1. Il Counsellor Condominiale	432
4.2.9.2. Il Counsellor Sportivo	433
4.2.9.3. Il Counselling e la Pastorale della Famiglia	435
5. Conclusioni.....	439
6. Bibliografia.....	443
7. Dello stesso autore.....	449
8. Scuole Triennali di Counselling IMR in Italia	453
9. Crediti ECM e Formazione a Distanza Professioni Sanitarie.....	455

Introduzione

Scrivere questo libro significa scoperchiare il vaso di Pandora. Non sarà solo la descrizione teoretica di un modello di Counselling organizzato e strutturato come pochi. Scrivere significa riportare alla mente e non solo, trent'anni di attività professionale: volti, storie, situazioni, luoghi, successi (moltissimi ringraziando il cielo), e insuccessi (non molti ma molto significativi). Un vaso di Pandora perché trent'anni sono tanti, nella migliore delle ipotesi un terzo della vita di una persona. Per me i due terzi sono già passati da un pezzo, immaginate voi.

E quindi come sarà questo libro? Ignorante e superficiale. Questo libro è scritto da una persona ignorante e superficiale. Proprio così, il sottoscritto. Un atto di profonda e serena autostima realistica e onesta è necessario come premessa. Ignorante per la quantità di cose che non conosco della vita, del mondo, delle persone e di me stesso. Superficiale perché non partirò dalla storia amorosa di Adamo ed Eva, una storia assai complicata e per molti versi nefasta, per argomentare quanto vorrei condividere con le mie parole. E per nefasta non intendo solo Adamo ed Eva e il loro tormentato rapporto, quanto di tutte le vicissitudini che hanno portato la storia della umanità sino ad oggi.

E oltre ai limiti ci sono possibili qualità? Semplice e concreto, questo mi verrebbe da dire. Questo libro è scritto da una persona semplice, nato da una famiglia semplice, senza per questo provarne alcuna vergogna, visto che l'umanità non è questione di cultura e conoscenza. Semplice perché non scriverò in questo libro frasi del tipo: *“Dobbiamo attraversare le “tenebre della notte”: tra le sue brame possono nascondersi gli aspetti più alti ed eleganti del nostro offrirci agli altri, ed insieme le smanie più seducenti e attraenti della violenza da esercitare sugli altri. Una tentazione che può assumere le forme “di un bene da volere” legate al conoscere noi*

la via del bene dell'altro; quella della hard skill, della competenza efficiente di chi sublima la applicazione di tecniche, protocolli e sequenze didattiche che mimetizza in una affaccendata differenza, la fragilità dell'essere che si affida alla nostra potenza. Certamente le "tenebre della notte" ci "costringono" ad un metodo raffinato nell'utilizzo della forza (a volte nell'agire violenza): abbiamo un arsenale di apparati forniti dalle scienze pedagogiche, sociali, umane, psicologiche. Nei loro meandri possiamo rifornirci di strumenti che ci consentono di scansare "per via di violenza" o di indifferenza le "tenebre della notte". E' per questa rappresentazione anche drammatica che riguarda, merita sottolinearlo, tutti quanti si fanno presenti nei vari quadri e scenari di cura, dell'educazione, della formazione, che necessita operare affinché la qualità degli accompagnamenti sia buona".

Semplice perché vorrei risparmiare ai lettori la fatica di leggere quindici volte un periodo per comprenderne il significato, con tutto il rispetto per la cultura e la conoscenza di chi ha scritto queste parole, a naso di gran lunga superiore alla mia. Semplice perché non vorrei rendermi responsabile dei capogiri che, in questo preciso istante, potrebbero arrivare dopo la lettura di quelle poche righe scritte sopra in corsivo (ma basta respirare profondamente col diaframma e ad occhi chiusi per trenta secondi, immaginando cose felici e divertenti, per farli passare).

Concreto perché vorrei che le mie parole fossero il più possibile legate ad esempi tratti dalla mia vita personale e professionale, dalla narrazione di fatti e situazioni che ho incontrato, da racconti di persone che ho ascoltato nei variegati contesti in cui ho bazzicato, dal Counselling Individuale a contesti organizzati come Enti Pubblici, Aziende Private, Scuole, Aziende Sanitarie, Associazioni, in modo da mantenere un continuo aggancio con la vita pratica e reale.

Ecco un esempio che metta in pratica quanto promesso. Per capire la frase dell'autore mascherato da disturbo vestibolare, ecco una brevissima descrizione di una domanda di Counselling collegata alle "tenebre della notte".

Mi chiede un incontro di Counselling una madre, in età non più giovanissima. Ha due figli, un maschio e una femmina, che non vanno propriamente d'amore e d'accordo, anzi, hanno costantemente liti e conflitti. La signora soffre di questa mancanza di armonia, e vorrebbe un supporto, dei consigli, indicazioni su come essere loro d'aiuto, per evitare o riconciliare il loro disaccordo e la sua sofferenza di mamma.

Ora, ammettiamo che uno dei miei riferimenti o costrutti sia: "Ognuno ha la responsabilità delle scelte della propria vita, e da una certa età in poi, i genitori non si devono intromettere nella vita dei figli, perché la vita è loro, e sono loro che, in caso ne sentano la necessità, possono chiedere aiuto".

Ammettiamo inoltre che un altro dei miei riferimenti o costrutti sia: "La salute di una relazione si misura quando una persona adulta, genitore in questo caso, riesce a convivere con il disagio per qualcuno che soffre, senza cedere al desiderio e alla spinta di cambiare sempre tutto, in modo da sollevare se stessa prima che gli altri".

Con questi due presupposti, nella relazione con questa mamma che mi sta chiedendo di aiutarla a fare qualcosa che per me sarebbe inconcepibile, o semplicemente contrario ai miei riferimenti di vita, quali saranno i miei pensieri e soprattutto le mie azioni?

Le faccio vedere subito quanto è disfunzionale il suo modo di intendere ed agire il ruolo di genitore, facendole capire quanto è chioccia e iperprotettiva, persuadendola su quanto i figli a una certa età “devono” essere lasciati liberi di sbagliare, oppure faccio finta di ascoltare quanto mi dice, la accompagno per tutto il tempo nella sua disfunzione, e poi alla fine le distruggo il castello di carte? Oppure ancora la aiuto a capire come comportarsi in questa situazione, anche se io penso che lei stia facendo una sciocchezza per lei, per i figli, e per l'intero ordine sociale intergalattico?

Ma soprattutto, quanti anni hanno questi figli? Otto e tredici o cinquantaquattro e cinquantanove?

Come si fa ad essere sicuri che sia “giusto” questo o quel modo di agire? Da una parte chi per dogma dice di rispettare il desiderio della mamma sino alla fine, e attraversa le “tenebre della notte” nella attesa che sia l'altro a maturare le sue scelte, confidando nel fatto che in ogni caso saranno positive, dall'altra chi per convinzione convinta fa “violenza” sin dal principio, e acceca l'altro con la propria luce di verità e salvezza, dispensando consigli e ammonimenti a manetta finché la persuasione occulta non abbia effetto. Lascio libertà di direzione e scelta o metto i miei cartelli stradali ben visibili, magari con direzioni obbligatorie?

Ecco una delle domande che invitano a riflettere sui vari approcci al Counselling, come vedremo tra pochissimo.

La mia risposta sarà ambigua, inviterà a non prendere tutto come oro colato, a non fidarsi e non abbracciare dogmi assoluti e totalizzanti: “Si deve sempre passare nelle tenebre della notte”, oppure “Si deve sempre fare luce nella vita degli altri, con fari abbaglianti e anabbaglianti in contemporanea”.

Non sono affatto sicuro che si possa definire a priori e in modo dogmatico, l'esattezza e la giustezza di una scelta di fronte al bivio prima citato. Piuttosto credo sia doveroso che un Counsellor si ponga la domanda, e allo stesso modo se la ponga una delle tante figure che si avvicinano al Counselling, pur senza l'obiettivo di trasformarlo in una professionalità specifica libero professionale (Medici, Infermieri, Docenti di ogni ordine e grado di Scuola, Educatori, Consulenti d'Azienda, Amministratori Pubblici, Dirigenti di Aziende Sanitarie Pubbliche e Private, Assistenti Sociali, Operatori front-line e front-office, Imprenditori ecc. ecc.).

Questa mancanza di certezze assolute, sarà uno dei pilastri del Counselling Situazionale, così come vedremo in questo libro. Del resto, chi vuole essere scienziato non può fare altrimenti, non può rinunciare alla curiosità di una scoperta, decidendo già cosa andrà a scoprire e “taroccando” la sua ricerca per non avere smentite di sorta.

Un libro ignorante, superficiale, semplice e concreto. Altro? Sì, altro. Questo libro scoprirà da subito le carte in tavola, cercherà di spiegare sin dal primo capitolo cosa si intende per Counselling Situazionale, in modo che il lettore possa decidere se fermarsi immediatamente e restituirlo in libreria, oppure passare alla parte

succulenta e pragmatica, che spiega come si attua nella pratica professionale o nella professione quotidiana di chi altra professione la esercita già.

Ecco spiegato in poche parole tutto il volume, perché dopo questa prima parte ne seguiranno altre tre, qui descritte.

Possiamo intendere un Counsellor, o una qualsiasi Figura Professionale con competenze di Counselling, come una casa la cui costruzione non può prescindere dalle fondamenta. Dopo aver cercato di spiegare il Counselling Situazionale, proseguiremo con la costruzione del profilo “Counsellor”, cominciando dall’identificare fondamenta solide, proseguendo con la definizione dei muri di sostegno, ed arrivando alla fine con le pareti divisorie.

Le fondamenta (secondo capitolo) rappresentano la risorsa Counsellor, la sua persona e personalità, i valori su cui fonda la sua vita, le risorse a disposizione, la sua capacità di dare risposte di salute alla propria vita, prima ancora di rivolgersi a quella degli altri. Si tratta di comprendere di cosa è fatta la solidità personale, partendo dal presupposto (come direbbe Carl Gustav Jung), che risulta assai problematico portare gli altri più avanti del punto in cui siamo arrivati noi.

I muri di sostegno (terzo capitolo), rappresentano le conoscenze, le abilità e le competenze di lettura e gestione di una relazione d’aiuto, di un colloquio, così come di un processo di Counselling e del Setting in cui avviene la relazione e vive il Cliente, in tutti i contesti nei quali si può sviluppare: individuale, di coppia, di gruppo, organizzativo (pubblico e privato).

Le pareti divisorie (quarto ed ultimo capitolo, finalmente), identificano i vari campi applicativi, dalla Scuola alla Sanità, dal mondo educativo a quello aziendale, dalle amministrazioni pubbliche alle associazioni di volontariato che animano il terzo settore.

Un percorso strutturato con logica e sequenzialità. Ignorante, superficiale, semplice e concreto, scientificamente strutturato ed organizzato. In fin dei conti onesto.

Capitolo 1

Il Counselling

Passeggio avanti e indietro davanti al cancello della Scuola Elementare dove tra poco uscirà, spero ardentemente, nostra figlia. Disseminate come le pedine di una partita di dama avviata, mamme, nonne, papà, zii e parenti vari, in una attesa che ci accomuna. Man mano che passa il tempo, quel piccolo piazzale si riempie al punto da non consentirmi più la passeggiata avanti e indietro “scarica tensioni di attesa”. Tocca ridurre il raggio di azione, limitare i movimenti, stare quasi fermo nel punto in cui gli altri hanno ormai deciso che io debba fermarmi. Accanto a me un altro membro del genere maschile, ammesso che si possa parlare ancora di genere, senza essere tacciati di qualsiasi cosa. Gli sguardi s'incrociano ogni tanto, inevitabile, non è che si può stare lì fissi a guardare nel vuoto evitando ogni contatto umano. Poi la frase che dà inizio alla conversazione, buttata là quasi per caso, come quando in ascensore si parla del tempo, della velocità di salita, di donne e uomini e cavalli.

-Tocca...

-Eh sì

-Ma la campanella è già suonata?

-Non mi sembra, io sono qui da dieci minuti buoni e non l'ho sentita

-Saranno in ritardo

-Non penso, credo sia in automatico, collegata all'orologio o a un timer

-Già

Poi il silenzio torna a farsi largo in quello spazio stretto, più o meno un metro di distanza da spalla a spalla. Ma ormai il ghiaccio è rotto, forse il tempo passa più in fretta senza pensarci in continuazione, e poi sembra maleducato non rivolgere più la parola.

-Che classe fa suo figlio... figlio o figlia?

-Quarta, quarta B, figlia

-Ah, è con la... aspetti, come si chiama, quella con il caschetto e il naso a punta

-Maestra Angela

-Ecco, sì, Angela... dicono che sia brava, la mia è ancora in seconda... mah... sembra bene, ma poi quando diventano grandi non si sa mai

-Quindi figlia unica

-Sì, per fortuna, no, nel senso che, altrimenti come facevo ad andare a prenderli a Scuola. Metta che uno fa la Materna e una le Elementari, o peggio ancora le Medie...

-Perché, viene sempre lei a prendere suo figlio?

-No, figlia, cioè sì, vengo sempre io

-Quindi lo può fare, che fortuna, ha la pausa pranzo?

-No no, è che con il lavoro che faccio posso venire a mezzogiorno

-Ah... E che lavoro fa, se non sono indiscreto?

E' a questo punto che la mia lingua si indurisce e il mio cervello inizia a recriminare sul fatto di aver iniziato quella conversazione. So come va a finire. Adesso io gli dico: "Sono un Counsellor Professionista", e lui fa una espressione tipo: "Che cavolo di professione si sta inventando questo, giusto per non avere il coraggio di dirmi che è disoccupato". Se c'è una cosa che odio di questa professione, è dover spiegare cos'è a chi non la conosce.

-Mi occupo di Counselling

-Cioè?

Ecco, visto? Lo sapevo che arrivava quella risposta-domanda, accompagnata dalla tipica espressione di chi brancola nel buio più assoluto.

-Il Counselling è una sorta di Consulenza, una relazione d'aiuto con confini ben specifici

-In che senso relazione d'aiuto? Tipo Assistente Sociale?

Perché non suona la campanella? Lo so già che gli altri non capiscono niente, che ci vuole più tempo, esempi, chissà cosa pensa poi degli Assistenti Sociali 'sto tizio, ci manca solo che faccia il paragone con un Sacerdote e siamo al completo. L'unica via d'uscita a questo punto è fare esempi. Così forse capisce e io me ne libero.

-Ad esempio, settimana scorsa si è rivolta a me una mamma, in difficoltà per la scelta della Scuola Superiore per il proprio figlio di tredici anni. Ed io ho cercato di aiutarla a capire come muoversi al meglio, cercando di far combaciare i desideri del figlio con i suoi timori di adulto.

-Beh, ma ci sono tutte quelle iniziative di Scuola Aperta, basta visitare e capire quale va meglio, che bisogno c'è di rivolgersi a un ... a un...

Ecco, vedi, non si ricorda neppure il nome della mia professione, quando mai capirà cosa faccio veramente. E poi mi ha lanciato un tranello tremendo, sta già mettendo in discussione la necessità e la validità della mia professione, sta dicendo che non serve, che le cose sarebbero semplici. "Che bisogno c'è di rivolgersi a un... a un... a un cosa?!!".

La tentazione di fargli capire quanto potrebbe essere utile il confronto con qualcuno esperto, che ascolta, mette ordine, chiarisce, esplora possibili cambiamenti, offre indicazioni e suggerimenti per qualsiasi occasione, è forte. Ma resisto, anche se so che né lui, né i suoi discendenti per sette generazioni si rivolgeranno mai ad un Counsellor. Mi sta già un po' sulle scatole 'sto tizio. La prossima volta che vengo a prendere mia figlia mi metto dall'altra parte del piazzale. E se ci viene anche lui lo anticipo, e mi sposto mimeticamente senza destare sospetti.

-Capisco che per lei la cosa sarebbe semplice e non avrebbe bisogno...

-Se una si rivolge a uno Psicologo o a un ... a un per una cosa così, vuol dire che è messa proprio male... Dio ce ne scampi e liberi, ecco perché vengono su bambini deficienti... e mamma di qua, e mamma di là, e mamma di su e mamma di giù...

Driiiiiin, driiiiiin. Salvo, salvato in extremis dal suono della campanella, un effetto Valium immediato su muscoli e tendini del corpo, come quando andavo alle Scuole Elementari o Medie e temevo di essere interrogato.

Ho deciso. Farò una ricerca su Google, mi prendo la descrizione più semplice e comprensibile, la stampo su foglietti che mi tengo in tasca. E poi, alla prima domanda che mi viene fatta da chiunque in tale direzione, tiro fuori il biglietto e glielo porgo. E se la persona che mi fa la domanda su chi sia il Counsellor è cieca, glielo leggo, sillabando bene le parole. E se non lo capisce, le dico di andare su Google e le offro anche un elenco di link, oppure la invito a chiedermi quanto sono alto, o quanto peso, che è più semplice rispondere.

Cosa sia il Counselling lo sanno bene le persone che arrivano al termine del percorso biennale o triennale, più per esperienza personale che per sistemazione teorica organizzata. Anche perché ogni Associazione che raggruppa varie Scuole di Counselling, ha una sua specifica descrizione di tale profilo. Ma non solo. Vagando per il web possiamo trovare solo elementi per confonderci, non per chiarirci, perché come vien detto a Milano e non solo, "Anche le pulci hanno la tosse", ogni singola persona nella rete si prende la libertà di personalizzare, organizzare, creativamente e fantasiosamente descrivere cosa sia e cosa non sia. Cosa sia il Counselling lo sanno bene le persone che arrivano al termine del percorso biennale o triennale, ma a volte non lo sanno spiegare, e altre volte (ahimè gli esempi si sprecano), non lo sanno neppure praticare. Inoltre queste parole vengono scritte proprio in un momento di passaggio, che vede un andirivieni di carte bollate tra sentenze del Consiglio di Stato e note del Ministero della Salute.

Nell'attesa di questa definizione, la prima descrizione che prenderemo in considerazione si trova nel sito del CNCP – Coordinamento Nazionale Counsellor Professionisti, di cui la Scuola IMR – Italian Medical Research, fa parte.

"Il Counselling è un processo relazionale tra Counsellor e Cliente, un percorso in cui il cliente può accrescere il suo livello di autonomia e di competenza decisionale, mediante l'acquisizione di una maggiore consapevolezza dei propri bisogni e del proprio potenziale di risorse personali".

Vediamo di entrare nell'esame dettagliato di questa affermazione, per sua natura e necessità generica e poco comprensibile.

Che il Counselling sia un processo relazionale tra due persone, la prima definita Counsellor e la seconda Cliente (dove per Cliente si può intendere anche una coppia, un gruppo di persone, un Ente o una Organizzazione), è indubbio. Da solo un Counsellor non va molto lontano, al massimo si guarda e parla allo specchio (sperando di non essere udito da alcuno), e una sedia vuota in genere non è in grado di pagare una parcella, né di esprimere una qualsivoglia domanda di Counselling. E' quindi una relazione processuale (si sviluppa tra persone all'interno di un periodo di tempo definito), fatta da uno o più incontri e con una precisa finalità, cioè dovrebbe condurre a qualche traguardo. Questo lo differenzia da una relazione amicale o amorosa, anche se tutte le relazioni hanno in sé una finalità ben precisa, pur non codificata e scritta in un contratto.

-Cosa vorrebbe da me?

-Vorrei andare in una città d'arte italiana!

-Non sa ancora quale?

-No, avrei bisogno di un aiuto per chiarirmi meglio dove vorrei andare.

-Bene. Vediamo quali sono le sue idee, i suoi dubbi e cerchiamo di scioglierli.

Ecco l'inizio di una relazione di Counselling molto semplice, quasi da Agenzia di Viaggi, e la metafora con l'Agenzia di Viaggi non è fuori luogo, visto che verrà ripresa seriamente più avanti.

1.1 Approcci di Riferimento

Nella descrizione di Counselling vista in precedenza, viene definita inoltre una finalità ben precisa: *“accrescere il suo livello di autonomia e competenza decisionale”*. Questo può essere vero e calzare nell'esempio descritto nel racconto della introduzione (la mamma preoccupata per la relazione conflittuale tra i due figli), ma non comprende tutte le situazioni cui il Counselling e il Counsellor si rivolgono, come ad esempio quella del desiderio di visitare una città d'arte.

-Lei vuole visitare una città d'arte, ma non sa quale. Quali informazioni ha a disposizione per prendere una decisione?

-Io non le ho visitate, lei sì, lei ha più informazioni di me e me le può dare. Le mie informazioni sono quelle che lei mi vuole dare.

Se una persona non conosce, molte sono le fonti cui attingere per aumentare l'autonomia e la competenza decisionale, e una di queste fonti è il Counsellor stesso, come richiesto in modo esplicito nell'esempio. Inoltre nel testo, viene detto che questa finalità viene perseguita mediante *“l'acquisizione di una maggiore consapevolezza dei propri bisogni e del proprio potenziale di risorse personali”*.

Se da un lato certamente il binomio “bisogni e risorse” a disposizione, e la nostra capacità di riempire queste due parole di collegamenti consapevoli,

caratterizza buona parte della possibilità di ogni persona di vivere in modo equilibrato ed appagante, è anche vero che la semplice consapevolezza socratica del “sapere di non sapere”, sta ad un gradino ancora basso, se non è seguita dalla fase di cambiamento e della sua reintegrazione nel contesto di vita. Essere consapevoli che quella strana sensazione di secco alla gola sia l’indice di un bisogno di liquidi, non significa essere automaticamente dissetati.

-Mi faccia capire. A cosa le serve visitare una città d’arte?

-Beh, ma è chiaro. Si passeggia, ci si distrae, si vedono cose interessanti, ci si ferma al bar in piazza a guardare la gente che passa, ci si rilassa, si fanno quattro chiacchiere, si ride e si scherza, ci si arricchisce culturalmente e ci si impoverisce nel portafoglio, e poi si ha qualcosa da raccontare ai parenti invidiosi e agli altri amici, amici per modo di dire, che vengono sempre a raccontarti: “Ho visto questo, ho visto quello, ma cosa ti sei perso, ma che peccato che non ti muovi mai, eccetera”.

-Quindi la città d’arte per lei non è solo arte, è una ghiotta occasione per fare il pieno di molte cose, a patto di sostenere la scelta economicamente.

Molti “bisogni” o desideri espressi, accompagnati da risorse ridotte, sia di tipo economico che di tipo informativo-logistico-introspettico.

Possiamo soffermarci inizialmente, su una definizione più semplice e ridotta di: “*Counselling come Relazione d’Aiuto*”, espressa nelle due principali forme di applicazione, Persone e Gruppi.

Ma cosa si intende per relazione d’aiuto? A volte sentiamo uno strano rumorino nella nostra autovettura, ci preoccupiamo e ci rivolgiamo ad un “Meccanico”. Il “Meccanico” è in una specifica e particolare relazione d’aiuto, dapprima con noi e poi con la nostra autovettura, per cercare di risolvere un problema. A volte sentiamo il volume della radio del nostro vicino di casa ad un volume talmente alto, che non riusciamo neppure a parlare con il nostro partner, figuriamoci prendere sonno, visto che sono le tre di notte. Oltre a questo il suo cane fa la pipì regolarmente sulla nostra porta di casa, le sue immondizie chissà perché finiscono sempre nel nostro cassonetto, la sua autovettura è parcheggiata nel nostro posto macchina, e ad ogni nostra lamentela o reclamo ci insulta con fantasia e creatività, prima di mollare un pugno nel ventre molle. Per questo ci preoccupiamo e ci rivolgiamo al nostro Avvocato di fiducia per cercare di risolvere il problema. L’Avvocato è in una specifica e particolare relazione d’aiuto, con noi e con il nostro ventre molle, per dare una risposta definitiva (si spera), alla situazione. A volte sentiamo un dolore più o meno forte provenire dalle nostre gengive, quando mastichiamo o anche senza fare nulla, ci preoccupiamo e ci rivolgiamo al nostro Dentista di fiducia. Il Dentista è in una specifica relazione d’aiuto, dapprima con noi e poi con i nostri denti per cercare di risolvere il problema. Tutto il Sistema Sanitario Nazionale è un organismo che struttura e organizza relazioni d’aiuto di varia natura, per incontrare le nostre necessità di salute. A volte sentiamo una sorta di movimento interiore, un dubbio che ci attanaglia, soprattutto in occasione delle perdita di una persona cara, ci

preoccupiamo e ci rivolgiamo al nostro Sacerdote di fiducia. Il nostro Sacerdote di fiducia è in una relazione d'aiuto con noi, nel cercare di ritrovare speranza e motivazione alla vita, allargando l'orizzonte e dando respiro alla nostra vista miope. Quando la preoccupazione si trasforma in disagio psicologico, esistenziale, psichico, allora ci rivolgiamo o veniamo portati da uno psicologo, da uno psicoterapeuta, da uno psichiatra. Queste tre figure professionali sono in una relazione d'aiuto con noi per cercare di recuperare stabilità e integrità. Moltissime sono le occasioni in cui, tra persone, si attua una relazione d'aiuto, anche quando abbiamo terminato lo zucchero e suoniamo alla porta della vicina per chiederne una tazza.

Torniamo quindi al contesto Counselling, per completare la descrizione lasciata in sospenso: *"Il Counselling è una relazione d'aiuto"*. Ma non solo, sarebbe riduttivo confinare le competenze di Counselling esclusivamente all'interno di una relazione d'aiuto strutturata, come ad esempio uno studio privato. Molte sono le possibilità di applicazione delle competenze di Counselling all'interno di altri "contenitori", cioè contesti lavorativi o sociali allargati, come molti di quelli descritti in precedenza, e la stragrande maggioranza degli iscritti alla Scuola di Counselling IMR rientra in queste categorie. Ho avuto Medici nei percorsi di Counselling? Sì. Ho avuto Docenti? Sì. Educatori? Sì. Assistenti Sociali? Sì. Operatori Sociali? Sì. Consulenti d'Azienda? Sì. Avvocati? Sì. Sacerdoti? Sì. Dentisti, Odontotecnici o Igienisti Dentali? Sì. L'elenco sarebbe lungo, e l'unica categoria che pensandoci bene ancora non ha frequentato questo tipo di attività nella mia esperienza, è quella dei Meccanici d'auto, ma il motivo è ben comprensibile.

Le competenze di Counselling possono essere ben spese in un colloquio con genitori svolto da un docente, oppure all'interno di una intervista anamnestica attuata da un Infermiere in ospedale, ed ancora in una qualsiasi riunione di lavoro da parte del responsabile o coordinatore, così come da parte dei partecipanti, ed infine, ma senza esaurire gli ambiti di applicazione, all'interno di un Servizio Socio-Educativo da parte di un Educatore Professionale. La platea delle persone che potrebbero accedere al Counselling come "Clienti", ma soprattutto come futuri professionisti, si allarga di parecchio, e nella realtà, questa seconda parte di platea, è composta per la maggior parte da persone che una professione la svolgono già, e vogliono semplicemente migliorarne la qualità, aggiungendo competenze concrete, specifiche e spendibili.

In questo caso la "relazione d'aiuto" della descrizione generica prima citata, dovrebbe essere arricchita e completata dallo specifico dominio applicativo, dalla particolare finalità di ogni contesto, professione, ambiente, semplice situazione, al punto da rendere problematica la ricerca di una definizione univoca di Counselling molto concreta e comprensibile, anche dalle persone più semplici e meno istruite. In quali situazioni verrebbe applicato il Counselling da un Medico? E da un Infermiere? E da un Docente? E da un Educatore? E da un Assistente Sociale? E da un Consulente d'Azienda? E da un "Minollo", riprendendo quello strano animale appositamente inventato da Massimo Troisi per poter entrare nell'Arca di Noè e salvarsi dal Diluvio Universale?

Proprio a seguito del tentativo di organizzare una definizione consensuale su questo profilo professionale, l'UNI, Ente Nazionale Italiano di Normazione che da cento anni stabilisce le norme UNI in tutti i settori industriali, commerciali e del terziario, ha avviato nel 2018 una indagine, che ha come scopo il raccogliere informazioni su quanto è opportuna nel mercato italiano la presenza dei Counsellor. La domanda era Sì o No, da completare con le rispettive motivazioni. La mia risposta è stata Sì, spinta dalla motivazione seguente: *“Un Medico, un Infermiere, un Docente di qualsiasi ordine e grado di Scuola, un Educatore in qualsiasi campo operi, un Assistente Sociale, un Consulente d'Azienda, tutte queste come altre figure professionali non sono Psicologi e non hanno bisogno di laurearsi in Psicologia per svolgere la propria professione. Da trent'anni faccio formazione al Counselling con queste figure professionali che operano nel mondo variegato delle relazioni d'aiuto, e che dalla formazione al Counselling hanno ricevuto e ricevono molti strumenti pratici da utilizzare, come compendio relazionale in aggiunta alle competenze specifiche che hanno maturato nei rispettivi iter formativi”*.

Quindi il Counselling è una semplice relazione d'aiuto che ha come scopo...? Che ha come condizioni...? Che ha come riferimenti...? Che ha come limiti...? Che si differenzia da altre professioni di aiuto come lo Psicologo, lo Psicoterapeuta, lo Psichiatra perché...? E come si differenzia da queste...? Il difetto sta nel manico, questo credo.

Perché una delle prime domande che le persone ricevono, quando parlano ad altri dell'essere in un percorso di formazione al Counselling è: “Di che approccio sei?”, una domanda figlia della storia che questa professione ha avuto in Italia, una storia che in modo personale e ovviamente parziale, ho vissuto dai primordi. Sino al 1989 non esisteva l'albo degli psicoterapeuti, e ai percorsi quadriennali che anche il sottoscritto frequentava all'epoca, accedeva ogni genere di persone. Quelle proposte formative quadriennali, da quel momento in poi, venivano riservate a Medici e Psicologi. Rimaneva perciò una domanda cui dare una risposta, una fetta più o meno rilevante di persone che chiedevano la formazione, ma non avendo titoli non potevano più accedere a tali percorsi. Non esisteva la legge 4 del 2013, non esistevano le Associazioni di Counselling, non esisteva il CNCP, non esisteva AssoCounselling, AICO e ogni altra sigla presente sul territorio nazionale. Nulla di nulla, non esisteva neppure la formazione al Counselling sviluppata su percorsi triennali.

Il primo biennio (solo biennio) di formazione al Counselling di cui ero Direttore a Milano nel 1994 con l'Istituto dell'Approccio Centrato sulla Persona, si intitolava “Counselling e relazione d'aiuto”. Il primo gruppo di 35 persone era composto da Insegnanti, Educatori, Formatori, Dirigenti Scolastici, Impiegati con mansioni di responsabilità, Assistenti Sociali, tutte persone che non avrebbero mai dato vita ad uno “Studio Professionale”, non perché non ci fosse normativa in merito, ma perché il loro scopo era semplicemente acquisire strumenti da riportare nella professione, oltre a vivere una esperienza umanamente rilevante.

Ma il difetto sta nel manico, perché gli stessi contenuti che venivano trattati nei quadrienni di formazione alla psicoterapia, erano quelli condivisi nella

formazione biennale, e questo avveniva e avviene nella gran parte delle Scuole di Psicoterapia e di Counselling “serie”, lasciando perdere le depravazioni nate in seguito al movimento new age, dove piedi nudi, candeline, e strani rituali aleggiano in spazi protetti da materassi.

Perché se è l’approccio di riferimento a dominare, e se i contenuti della formazione sono gli stessi tratti dall’approccio di riferimento, come si fa a distinguere uno Psicoterapeuta della Gestalt da un Counsellor della Gestalt? Come si fa a distinguere uno psicoterapeuta Transazionale da un Counsellor Transazionale? Come si fa a distinguere uno Psicoterapeuta Sistemico Relazionale da un Counsellor Sistemico Relazionale? Come si fa a distinguere uno psicoterapeuta Rogersiano da un Counsellor Rogersiano? Come si fa a distinguere uno psicoterapeuta Cognitivo Comportamentale da un Counsellor Cognitivo Comportamentale?

Il difetto sta nel manico. Tant’è che qualche anno fa, sul sito di una Scuola ad Orientamento Psicoanalitico, leggo qualcosa del genere: *“Abbiamo discusso per parecchi anni se attivare anche una Scuola di Counselling, per la struttura stessa dell’approccio, e abbiamo deciso di avviarla ma con una limitazione: ai Counsellor è vietata l’interpretazione”*. E come si fa a togliere dalla formazione di un profilo professionale, uno dei pilastri portanti di quell’approccio?

Ma non solo. Il difetto sta nel manico perché la maggior parte se non tutte le Scuole di Counselling “serie”, cioè quelle che fanno riferimento ad approcci validati scientificamente e storicamente presenti nell’orizzonte della Psicologia, si occupano di struttura della personalità, di teoria del sé, di struttura psichica o psicologica delle persone e del loro ben funzionamento o mal funzionamento, ponendo le basi per una terapia, per una ipotesi di cambiamento. Aspetto questo che, dal misero e insignificante punto di vista dello scrivente, nulla ha a che fare e nulla deve avere a che fare con il Counselling, proprio per definire in modo chiaro un confine, e tradurre nei fatti l’idea di un rispettoso approccio al dominio di riferimento del Counselling e di altre professioni.

Per questo motivo, come vedremo tra poco, l’ossatura del Counselling Situazionale non è tratta o assimilabile ad un particolare approccio di riferimento, non è una teoria sulla costruzione della struttura di personalità, non è uno schema interpretativo della persona, della sua vita, della sua storia di generazione in generazione, non è una categorizzazione dei disturbi di personalità, non è una descrizione delle ipotesi di risoluzione di conflitti interiori. Per questo motivo la descrizione semplice, si articola con qualche parola in più.

“Nella professione privata, il Counselling è una relazione d’aiuto tra un professionista e una persona o un gruppo più o meno organizzato e strutturato, che si svolge in un determinato e circoscritto periodo di tempo, attraverso la quale passare da una situazione “attuale e insoddisfacente”, ad una “futura desiderata” per il Cliente.

In tutti gli altri contesti dove trova applicazione, il Counselling è un compendio di conoscenze e competenze relazionali e comunicative, che aiutano nello

svolgimento della professione, in funzione degli scopi definiti dalla professione stessa e dall'eventuale codice deontologico che la regola”.

Il signore che parla del desiderio di visitare una città d'arte, è in una situazione *“attuale e insoddisfacente”*, perché non sa quale scegliere. Il suo rivolgersi ad un Counsellor o a una Agenzia di Viaggi per trovare aiuto nella decisione, è un modo per passare ad una *“futura desiderata”*.

Il Medico che ha di fronte una madre contraria alle vaccinazioni, mentre per convinzioni personali e mandato istituzionale dovrebbe coinvolgerla nel piano vaccinale nazionale, è in una situazione *“attuale e insoddisfacente”*, e si rivolge al Counselling in formazione, per maturare competenze che lo aiutino a gestire le resistenze al cambiamento e passare ad una *“futura desiderata”*.

L'ultimo capitolo, fornirà abbondanti esempi di questa descrizione dai tratti ancora abbastanza vaghi e generici. Inoltre cercherà di dare risposta alla legittima e successiva domanda: “Ma di cosa non si occupa e non si deve occupare un Counsellor per non invadere il territorio regolamentato di altre professioni?”. Per questo al lettore viene richiesta un po' di pazienza, nella costruzione di questo complesso castello di carte.

Per il momento, una volta cercata una prima e sommaria risposta alla domanda “Cos'è il Counselling?”, resta da colmare il vuoto qui lasciato: “E il Counselling Situazionale? Cos'è? Quali sono gli elementi che lo caratterizzano?”. Ai posteri l'ardua sentenza, ma non è questione di anni e generazioni, basta proseguire poche righe e continuare la lettura.

L'attenzione di questo libro sarà quindi focalizzata sulla relazione d'aiuto, sullo studio il più possibile scientifico di cosa avviene in una relazione d'aiuto, e di quali sono le competenze che permettono di svolgerla al meglio, di cosa significa raccogliere informazioni sulla domanda che la persona pone, su come viene organizzato un processo di aiuto, sulle abilità di lettura della situazione, del contesto e della persona, sull'acquisizione delle skills relazionali e comunicative che permettono di attivare un percorso che porti da un *“attuale insoddisfacente”* ad un *“futuro desiderato”*, considerando alcuni criteri di riferimento e tenendo conto di tutti i contesti nei quali si articola o si può attuare la relazione d'aiuto, e considerando le peculiarità di ogni singola persona, gruppo, ente o organizzazione.

Tale attenzione viene normalmente colta da chi frequenta il percorso, ma anche da figure esterne che notano la differenza con altre Scuole. La presenza della figura di un sacerdote nel sottotitolo, non è una presa per i fondelli. Mi contatta proprio un Sacerdote, con il quale ho collaborato nel tempo con incontri per future coppie nei percorsi di preparazione al matrimonio, che ha la responsabilità della formazione dei “Prete Giovani” in Seminario. Questo sacerdote è psicologo e psicoterapeuta ad orientamento psicodinamico. Mi incontra per una richiesta particolare: vorrebbe portare molti elementi di questa proposta di Counselling Situazionale, se non l'intero percorso triennale, in Seminario, parte integrante del percorso formativo dei giovani Sacerdoti. Pensa di coinvolgere me, ma non si aspetta di essere coinvolto in prima persona come possibile futuro formatore.

Chi meglio di lui? Ed i motivi per cui chiede a me e chiede in particolare di questa proposta sono due. Il primo riguarda la formazione dei Sacerdoti, che dal suo punto di vista è molto teorica, umanamente poco concreta. Il secondo è che riconosce la centratura dell'intera proposta non sull'analisi delle persone, sulla categorizzazione in numeri, copioni, stati, e caselle varie, non sulla dietrologia tipica di vari orientamenti che organizzano una forma di potere detenuta dal professionista, ma è focalizzata sulla relazione e sulle caratteristiche di efficacia della relazione d'aiuto, oltre a valorizzare il tentativo di misurare scientificamente il cambiamento. *“Questa proposta, è quella che più si adatta al tema della Pastorale della Famiglia, perché offre strumenti concreti per svolgere quella funzione e attività”.*

La miglior conferma, è quella che viene senza ricerca specifica, da persona esterna non coinvolta e non pagata per offrire approvazione.

1.2 Il Counselling Situazionale

Alle mie spalle un telo da proiezione sul quale è ben visibile una slide. Nell'immagine quattro visi uguali con sotto quattro nomi differenti: Serena, Loredana, Licia, Mauro. Al centro della sala riunioni stanno cinque persone, il sottoscritto, seduto su uno sgabello di legno alto più delle sedie, e di fronte a me quattro persone schierate in fila, le quattro persone i cui nomi campeggiano sulla slide a grossi caratteri. Tutto intorno gli altri componenti del gruppo in formazione. La scena si svolge durante un week-end formativo, e dalla mia bocca escono parole che tentano maldestramente di aggiungere informazioni in merito al Counselling Situazionale.

- “L'immagine non è casuale, perché normalmente gli approcci al Counselling si possono rappresentare così come vedete alle mie spalle: quattro persone differenti, un unico modo di concepire il Counselling. Quando io dico di appartenere ad un approccio, faccio le stesse cose con queste quattro persone perché è l'approccio che domina, che diventa un dogma, che mi dà delle indicazioni di tipo epistemologico e paradigmatico, ma anche di pratica comportamentale. Per cui se io seguo l'approccio Cognitivo Comportamentale, faccio le stesse cose con le quattro persone, se io seguo l'approccio Sistemico Relazionale, faccio le stesse cose con le quattro persone. Quindi è come se io volessi dare lo stesso volto a queste quattro persone che vedete nella immagine. Ora è lapalissiano che queste quattro persone uguali non sono, cioè non è un caso che tu (rivolgendo lo sguardo ad una delle quattro persone), non ti riconosca nell'immagine proiettata, ed hai un moto di stupore anche se scherzoso quando la vedi. Però se io parto dal presupposto di avere un dogma, una appartenenza ad un approccio di riferimento che mi vincola a codici e comportamenti, l'approccio di riferimento domina il mio modo di comportarmi come Counsellor, e quindi come Counsellor io faccio la stessa cosa con tutti e quattro. Io invece, che faccio questa ipotesi del Counselling Situazionale, non mi comporto allo stesso modo con queste quattro persone che ho di fronte, perché ho di fronte quattro persone differenti, e quando parlano ho di

fronte quattro situazioni differenti, e quindi inevitabilmente io, la mia competenza la metto nella capacità di adattarmi alla persona che ho di fronte, ed anche alla situazione che presenta. Questo è un piccolo esempio per avvicinarsi al modo di concepire il Counselling Situazionale. Quindi, quando io ho di fronte Serena che, per natura, (natura significa la personalità, il carattere e il temperamento che ha) per cultura (cioè l'educazione ricevuta dalla famiglia e quant'altro), per lavoro, visto che opera come Assistente Sociale, per esperienze personali e formative precedenti, sembra un motorino che funziona egregiamente ed in modo autonomo, con lei potrei fare anche un intero colloquio solo di parafrasi. Perché? Perché il lavoro lo fa tutto lei, quasi non c'è bisogno che intervenga io, perché quando un motorino funziona bene per i fatti suoi, io non ho l'obiettivo di fare "il figo" per farle vedere cosa sono capace di fare, per portarla da qualche parte che io penso le sia utile. Con Serena è sufficiente il mio silenzio, qualche parafrasi, rara. E' la persona con cui vorrei lavorare sempre, perché io non faccio niente (nel video il termine è un po' più volgare) e guadagno i soldi per la consulenza (il gruppo ride per l'espressione che accompagna le parole).

-Ma tu questo quando l'hai capito, scusa? E' la prima volta che la vedi..

-In che senso?

-Nel senso che il Cliente che hai davanti per la prima volta, come fai a capire se è un motorino che va da sé...

-Certo, è durante la relazione che lo capisci, mentre l'altro parla, oltre alla situazione di cui parla, ti fornisce anche molte informazioni su come è fatto, su come parla, sulla sua capacità introspettiva...

-Beh ma..

-Eh lo so, lo so, ma l'ho detto, noi dobbiamo stare insieme trenta o quarant'anni, mica dobbiamo lasciarci subito (tutto il gruppo ride)...

-Certo

-Sì, perché è la capacità di leggere chi hai di fronte, non la sua struttura di personalità, ma come ti parla, come si esprime, come elabora, come si descrive, il modo vago o concreto, il modo di esprimere l'area del sento, del penso, del faccio, tutti i contenuti dei primi incontri del primo anno, ma la capacità di leggere chi abbiamo di fronte, arriva sempre dal Quarto Quadrante (n.d.r. argomento dei "Quattro Quadranti" che verrà affrontato nel terzo capitolo), conseguente alla capacità di decentramento. La competenza principale su cui possiamo formarci, è quella di raccogliere le informazioni in tempo reale, mentre l'altro o gli altri parlano e raccontano. Poi cambio persona, e arriva da me Loredana che, per natura (personalità, carattere, temperamento ecc.), per cultura (la sua storia familiare, le sue esperienze relazionali), per formazione (ad esempio è la prima volta che tratta questi argomenti), per lavoro (non lavora ancora in un contesto di relazione d'aiuto), è molto differente da Serena. E quindi Loredana ha bisogno di molta più presenza da parte mia, per cui aggiungerò informazioni, farò molti più esempi, darò delle piste, darò dei filtri, sarò molto più attivo nell'aggiungere informazioni, perché questo è utile a lei e al rapporto. Faccio una differenza di comportamento tra Serena e Loredana, mi espongo molto con Loredana. Tutti i consigli che non ho dato a Serena, li do a Loredana, li risparmio e li tengo buoni

per chi ne ha bisogno (tutto il gruppo ride, anche per il modo in cui vengono dette le frasi). Loredana quando poi li riceve, si confronta, me li conferma o li nega, si muove, agisce, prova, è attiva e tenace quando riceve uno stimolo, è una persona che se le dai qualcosa lei va, cerca, approfondisce, ma quel qualcosa bisogna darglielo, non è utile aspettare che sia lei a inventarlo, crearlo, immaginarlo, partendo dal presupposto rigido e dogmatico, che è solo il Cliente a dover trovare in sé le risorse per agire in autonomia e dare risposta alle sue istanze. Poi viene da me Licia, che è una persona diversa sia da Serena che da Loredana. Avete presente quando Crozza in TV imita quello che fa il Counselling Energetico? Ecco, usando quel vocabolario, Licia è frenetica e sfuggente, ma non intendete questi aggettivi come etichetta o categoria negativa, sono solo per collegarmi alla presa per i fondelli fatta in TV. Frenetica nel modo di parlare, perché è talmente veloce nello snocciolare le parole, che questo si aggiunge o amplifica l'essere sfuggente dalla dimensione emotiva. Per cui quando io ho di fronte una persona frenetica e sfuggente cosa faccio? Io cerco, se possibile, di rallentare, non di farle da specchio anche nel modo di rispondere, aggiungendo la mia frenesia e sfuggenza. Rallentare significa lasciare degli spazi perché questa frenesia e sfuggenza, lasci il posto ad una maggiore calma, per lasciar affiorare pensieri riflessivi e permettere anche un maggiore contatto con sé, con la dimensione interiore. In questo modo, mi comporto con Licia in modo molto differente da quello che ho avuto con Loredana e con Serena. Poi viene da me Mauro che, anche per una questione di genere (oltretutto di natura, cultura, professione), è diverso da Serena, Loredana, Licia (tutto il gruppo ride per la questione del genere differente e l'espressione fatta da Mauro). Quando incontro Mauro, mi viene in mente la pubblicità di diversi anni fa, nella quale Babbo Natale pubblicizzando i "Quattro Salti in Padella" chiede al bambino: "Vuoi petto o coscia?", e quando il bambino gli risponde "Coscia!", lui mettendo tutto il contenuto della padella nel suo piatto dice ridendo e gongolando: "Tutto petto, tutto petto". Ecco, per Mauro direi "Tutto testa, tutto testa". Perché Mauro, oltre ad essere un uomo, quindi con maggiore propensione per il pensiero razionale, ha questa area molto sviluppata e ben funzionante, e quello che io faccio è facilitare un maggiore contatto con la dimensione emotiva, perché nella dimensione emotiva potrebbe incontrare cose interessanti e magari anche nuove, e potrebbe andare a toccare elementi decisionali che la testa non può toccare. Come direbbe Blaise Pascal: "Il cuore conosce ragioni che la ragione non conosce". Quindi se posso, non lavoro sullo stesso piano, cerco di non comunicare per quanto possibile sullo stesso piano razionale, cioè non lo faccio ragionare, perché per ragionare è già molto bravo da solo, non avrebbe bisogno di me. Quindi, semplificando in modo parziale il concetto, Counselling Situazionale per me è riuscire a raccogliere il più in fretta possibile informazioni su qual è la persona che ho di fronte, per riuscire ad adattare e utilizzare tutto il mio bagaglio di skills, conoscenze e competenze, nel modo più efficace, sostenibile e anche utile possibile per il Cliente, sia esso una singola persona, sia esso un gruppo di persone, anche se in questo secondo caso, come vedremo nei due week end dedicati nel terzo anno, la situazione aumenta di complessità. Vedete come il cliché non è più il dogma, ma è la capacità di dare

una risposta differente ad ogni differente combinazione di fattori: Cliente, Counsellor, Relazione, Contesto, Argomento”.

Così come descritto in questa trascrizione di spezzone d’aula, quando a dominare è l’approccio di riferimento, il comportamento del Counsellor è omologato, uniforme. L’approccio di riferimento non è solo impianto teorico ma anche pragmatico. Indipendentemente dalla persona o dal gruppo di persone che si ha di fronte: gli schemi sono gli stessi, i filtri sono gli stessi, le categorie sono le stesse. Si tratta solo di applicarle nel modo migliore e possibilmente più ortodosso possibile, per non tradire le appartenenze, anche se le persone di fronte sono estremamente differenti tra di loro.

Così la psicologa che collabora con il Comune come sostegno a situazioni difficoltose nella Scuola dell’Infanzia, ogni volta che un bambino non mangia affatto o a sufficienza, ipotizza uno scarso o nullo attaccamento alla madre. Al di là del genere maschile o femminile, della storia di provenienza, del tipo di pietanza, della relazione con gli altri bimbi, della relazione con le Maestre, del rumore in sala mensa, dei giochi che non riesce a fare, dei fattori fisiologici o di costituzione, delle amicizie che non riesce a costruire, e di tutta la miriade di fattori che potrebbero influire su tale comportamento.

E’ sempre e solo una questione di attaccamento disfunzionale con la madre. Inutile approfittare del suo sostegno, se la fine della storia è sempre la stessa, basta un piccolo manuale da consultare all’occorrenza, come quelli degli elettrodomestici che indicano ipotetico problema e soluzione. Qual è il limite di un approccio trasformato in dogma? Che funziona con alcune persone e con altre no. Non a caso, alla domanda fatta ad un importante personaggio del panorama psicologico italiano di lunghissima esperienza, “Qual è l’approccio migliore?”, la risposta fu in quel lontano 1989: “Quello che funziona!”.

Poi c’è chi nel tempo si è accorto di questo fatto ed ha cercato di ampliare, allargare, integrare diversi approcci tra di loro, scatenando le irrisioni dei puri che urlavano “*Dagli all’untore! Noi siamo gli eletti, quegli altri fanno casino, non sanno che pesci pigliare, e allora allargano la rete smarrendo l’identità*”.

Avviandoci verso la comprensione di cosa si intenda per Counselling Situazionale, diciamo che quanto descritto in precedenza è una buona premessa, ma la cosa non è così semplice o semplificata.

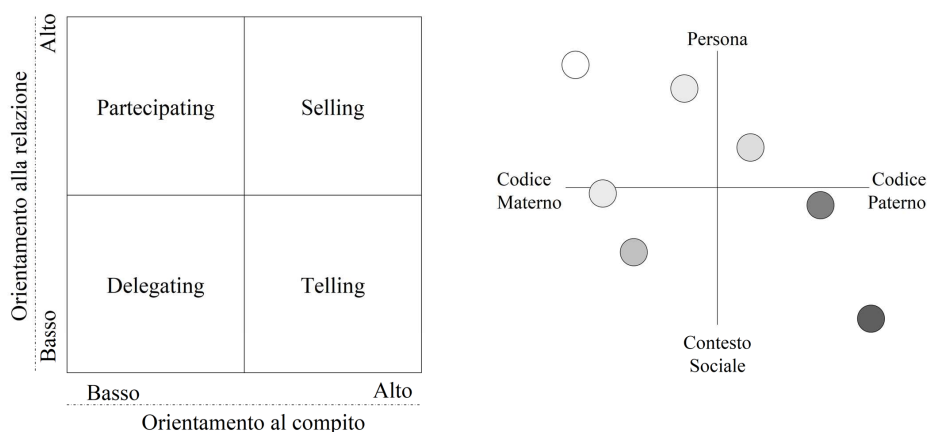
Per dipanare la matassa, possiamo partire da un po’ più lontano nel tempo, in particolare tornando agli anni settanta del secolo scorso, quando due autori, Kenneth Blanchard e Paul Hersey, danno vita al loro modello di “Leadership Situazionale”.

Il concetto principale attorno al quale ruota questo modello, sembra apparentemente semplice: i manager devono attuare stili differenti di leadership, in funzione di situazioni o circostanze differenti.

Un approccio prevalentemente collegato al contesto aziendale, ma che ognuno di noi potrebbe facilmente riportare in altri ambiti: Scuola, Famiglia, Terzo Settore, Amministrazione Pubblica, in tutti i contesti sociali organizzati nei quali si attivano realtà di gruppo, con suddivisione di ruoli e gestione di leadership. In

ognuno di questi contesti, la leadership potrebbe essere esercitata in modo differente, a seconda di alcuni fattori che intervengono.

Senza entrare troppo nel dettaglio per ovvi motivi, la Leadership Situazionale organizza e sistematizza questi differenti stili, secondo due direttrici (orientamento al compito e orientamento alla relazione), e nella diversa combinazione di queste due direttrici, ipotizza quattro differenti modalità di approccio alle varie situazioni, che chiama in questo modo: Telling (che accentra nel leader la decisione di ruoli e mansioni, partendo dalla ipotesi di scarsa competenza dei collaboratori); Selling (che bilancia la centratura di decisioni, con l'incoraggiamento ai collaboratori per innalzarne la stima e quindi la competenza); Participating (che favorisce la partecipazione e l'assunzione di decisioni da parte dei collaboratori, ma sempre con la facilitazione e la supervisione del leader); Delegating (che sviluppa la capacità di delega di funzioni e responsabilità e facilita l'apprendimento organizzativo e l'aumento di expertise).



"La leadership Situazionale", Kenneth e Blanchard

"Ho un sogno per mio figlio", Roberto Gilardi

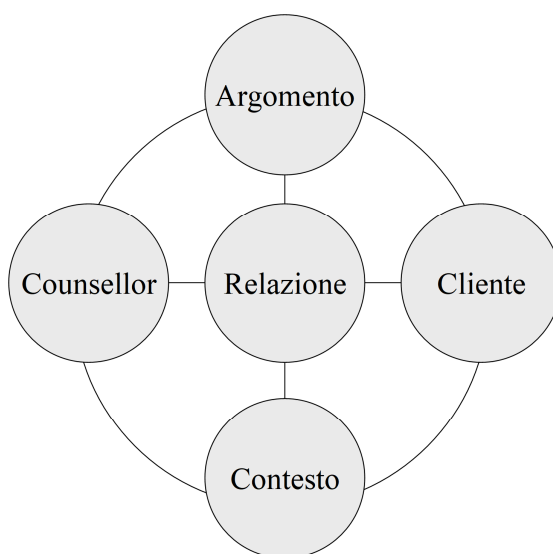
Ciò che però interessa di questo modello, non è tanto la organizzazione in categorie delle varie tipologie di leadership, quanto la capacità di lettura da parte del manager del contesto, della situazione, dei collaboratori, del compito da affrontare, dell'ambiente in cui il gruppo di collaboratori e se stesso sono inseriti. E' la capacità di lettura che permette poi di scegliere lo stile di leadership maggiormente adeguato.

Come direbbe Marshall McLuhan: "Il Medium è il messaggio", ciò che importa in questo testo non sono le categorie attraverso le quali organizzare il proprio comportamento, quanto la capacità di individuare gli elementi che permettono la scelta.

Allargandoci ad un contesto nel quale tutti abbiamo vissuto, valgono le stesse considerazioni parlando di famiglia ed educazione. Anche un padre e una madre potrebbero chiedersi "Che tipo di leadership esercito?" Telling, Selling, Participating, Delegating? Per chiarirci meglio, accento tutte le scelte e le

decisioni su di me, e divento padre o madre autoritaria, perché ho la convinzione che i miei figli abbiano scarsa o nulla competenza (Telling)? Oppure scelgo intenzionalmente una delle altre forme, perché ho una differente percezione dei miei figli? Nel libro “Ho un sogno per mio figlio”, ad esempio, faccio qualcosa di simile offrendo ai genitori, ai docenti e agli educatori, una matrice per fare una radiografia delle proprie scelte educative, del proprio stile di leadership, discriminando una direttrice tra Codice Materno e Codice Paterno, e l'altra come attenzione alla “Persona” o al “Contesto Sociale”.

Le domande sono serie, e anche le risposte potrebbero o dovrebbero essere altrettanto serie. Se guardassimo tutta la nostra vita di relazione con i figli o con gli alunni, potremmo osservare un cambio di stile di leadership, un modo differente di attuare la leadership in funzione dell'età del figlio o dello studente. E quando questo non avviene sono o potrebbero essere guai seri.



Il Counselling Situazionale

Tornando giustamente al nostro contesto di Counselling, quali sono gli elementi che un Counsellor potrebbe e forse dovrebbe tenere in considerazione, per scegliere quale stile di leadership attuare (perché anche il Counsellor esercita la propria leadership)? O meglio, quale tipologia di colloquio o abilità comunicative e relazionali utilizzare, con la persona o le persone che ha di fronte? Quali sono gli elementi che fanno parte della struttura di una relazione d'aiuto, che orientano e costruiscono una capacità di lettura, fondamentale per dare una risposta “su misura”, come i vestiti che una volta i sarti confezionavano, partendo da gesti col metro e segni fatti col gesso da sartoria? Cinque i nomi, cinque le aree, come espresso in figura: Counsellor, Cliente, Relazione, Contesto, Argomento.

1) Counsellor

Verrebbe forse da sorridere, immaginando il Counsellor o la persona che attua le competenze di Counselling nella propria professione, come la variabile maggiormente rilevante ma altamente “variabile”, chiedendo venia per la ripetizione. Eppure ogni professionista, prima ancora delle competenze acquisite in modo specifico, ha una propria identità personale, un proprio carattere e temperamento, una propria struttura di personalità. Tutte cose non immutabili, certamente, ma modificabili solo entro certi limiti e in un lungo periodo di tempo, come avviene per il nostro corpo fisico, a meno che non vengano utilizzati anabolizzanti e altri prodotti chimici, che intervengono sul corpo in altro modo. Chi va in palestra senza assumere sostanze, può modificare la propria struttura muscolare forse al massimo per il 25 – 30%. Meglio lasciare realisticamente i verdi sogni da incredibile Ulk, fuori dalla porta d’ingresso della palestra. Lo stesso vale per l’identità, meglio tenerne conto in termini di qualità, potenzialità e limiti, torna la sana e realistica autostima della introduzione. Oltre alla propria identità e struttura di personalità, ognuno di noi ha un bagaglio di esperienze e conoscenze molto differente, che sarebbe improprio costringere al di fuori di una relazione d’aiuto, per un qualsivoglia diktat derivato dall’approccio di riferimento.

Alberto (nome inventato di persona reale), è un corsista del terzo anno del percorso Triennale di Counselling Situazionale che sta vivendo un momento della sua vita di sovraccarico e disorientamento. Ha portato questa situazione in un laboratorio di Counselling, parte del percorso formativo, ma non ha trovato il bandolo della matassa. Mi chiede dunque un colloquio personale, con lo scopo di cercare una risposta efficace al periodo faticoso e critico. Nell’incontro opera un bilancio delle sue attuali attività. Lavora presso una ditta con turno notturno, per arrotondare lo stipendio collabora con una Agenzia Immobiliare, è Presidente di una Associazione collegata alla Scuola che si occupa della gestione della mensa, del doposcuola, della organizzazione di attività formative per i genitori, vuole seguire in modo significativo la famiglia, in particolare l’educazione dei suoi tre figli, dedicando tempo per attività particolari, gite avventurose in montagna ed altro. Inoltre, in questo periodo ha una finestra temporale di tre mesi per imparare l’inglese in vista di un imminente viaggio negli USA, sta seguendo il Triennio di Counselling, ed essendo al terzo anno deve strutturare e attivare il tirocinio, approfondire lo studio dei materiali e tutte le altre incombenze formali e non, inoltre vuole partecipare non solo alle sessioni formative, ma anche ai gruppi di approfondimento autogestiti, ed infine sta cercando di strutturare un intervento organizzativo nel luogo dove lavora, per proporre alla direzione miglie e cambiamenti nelle procedure e nei ruoli del suo reparto. Tutte queste attività e incombenze fanno parte di una scelta, non di un obbligo, perché per Alberto sono tutte cose estremamente interessanti e gratificanti, che lo fanno sentire attivo, utile e significativo per la famiglia, l’ambiente di lavoro e il territorio sociale nel quale vive.

Mentre mi parla, elencando tutte le incombenze cui ha deciso di far fronte, aggiunge informazioni circa il suo stato di salute, in particolare in merito alle

energie psicofisiche che stanno dando segnali di cedimento, al punto che il medico gli ha prescritto tre settimane di malattia. Allo stesso tempo, il viso da cui escono le sue parole è tempestato di piccoli vulcani, segno di una “dermatite atopica” diagnosticata in Ospedale.

Dopo aver esplorato tutto quanto lo coinvolge e motiva a cercare una risposta efficace, giungo a porre la domanda che mi aiuta a capire cosa lui si aspetta da questo colloquio, e dal sottoscritto. Per farlo utilizzo una metafora di questo tipo: “Sei entrato in un supermercato e, nel passare per le corsie in mezzo agli scaffali, hai visto talmente tante cose interessanti, che non hai potuto fare a meno di metterle nello zaino che hai sulle spalle. Ora ti presenti alla cassa, e di fronte alla cassiera ti rendi conto che lo zaino è talmente pesante, da mettere in dubbio la possibilità di uscire vivo e vegeto dal quel supermercato. Ora la domanda, cioè quello che ti aspetti dalla cassiera, che ha un bel paio di baffi e un viso che somiglia al sottoscritto, potrebbe essere di due specie: la prima è chiedere confronto, suggerimenti, indicazioni, un metodo per riuscire ad uscire dal supermercato sano e salvo, la seconda è un aiuto per capire il perché lo riempi in un modo tale da non riuscire poi a reggerlo e trasportarlo.

Alberto riflette, e poco dopo sceglie. -In questo momento vorrei sondare la prima ipotesi, proprio perché sono in un momento di emergenza, ed occuparmi della seconda significherebbe appesantire ulteriormente lo zaino con un'altra attività-.

Saggio. Nell'emergenza si deve porre un tampone. In seguito, a bocce ferme, ci si può occupare di altro.

A questo punto divento molto attivo, e dopo aver chiesto se mi consente di fornire suggerimenti pratici, gli ricordo il modello di gestione dello stress “Risorse-Richieste”, incontrato nel primo anno formativo del percorso di Counselling, e gli mostro alcuni strumenti utilizzati in azienda per attività di Project Management. Insieme cerchiamo di capire come si possono adattare tali strumenti alla sua realtà familiare e lavorativa, partendo dal presupposto che l'emergenza richiede risposte di emergenza.

Alberto è molto disponibile, anche perché intravede negli strumenti un aspetto che in lui, persona fisicamente e muscolarmente molto ben strutturata e propensa all'attivismo e al fare, sente di avere carente: la capacità di programmare, pianificare, organizzare.

Il colloquio dura poco meno di mezz'ora. Quando le persone sono pragmatiche e disponibili, l'argomento è altrettanto concreto e tangibile, non c'è tanto da girare intorno, è solo una questione di individuare la méta, la strada, e strutturare le tappe e gli strumenti.

Dopo due settimane, ecco la sessione successiva del Triennio di Counselling, che vede Alberto presente in una “nuova versione”, visto che il suo volto è tornato senza crateri, liscio e lindo come quello di un bimbo (si fa per dire). Ecco le sue parole, condivise nello spazio iniziale della sessione, nonostante possibili imperfezioni grammaticali fedelmente trascritte, visto che tutta la formazione triennale d'aula viene videoripresa e messa a disposizione del gruppo di corsisti, in modo da rappresentare un patrimonio formativo e di memoria non indifferente: “Da una parte i ventuno giorni che sono stato a casa, mi hanno fatto riflettere su come

funziona il lavoro, e di come io sono incagliato in questa situazione, e io non mi accorgevo di quello che accadeva, perché ero totalmente coinvolto. E quindi mettendo nero su bianco su una scheda quelle che sono le situazioni all'interno del lavoro, mi sono reso conto che queste situazioni sono da levar fuori in qualche modo, e devo trovare la persona che mi aiuti a smontarle. E questa è una cosa molto positiva, perché poi la mia minaccia, tra virgolette, con la direzione è stata: -Se la situazione continua così, io mi faccio altri ventuno giorni a casa e voi vi arrangiate-. Dall'altra parte loro han detto: "Aspetta un attimo, questa cosa non ci va bene, vediamo cosa sta accadendo". Qui è cominciata una relazione e vedremo come si sviluppa, ma è già un punto di partenza. Poi con le conferenze che stiamo attivando con i vari Comuni ecc. ecc.... .. E poi la psicologa che si è intromessa nel lavoro e voleva far fruttare a suo beneficio tutto il lavoro di rete che stiamo facendo con l'Associazione cui io ho messo il limite ecc. ecc.... .. E questo è partito tutto da te, perché in questo periodo ho fatto una marea di cose (domande del gruppo)... sì, da Roberto... Perché poi è successa anche un'altra cosa che all'Ospedale, cioè io son guarito, da quando tu mi hai parlato son guarito (risate di tutto il gruppo), però all'Ospedale non erano contenti di questo fatto (grasse risate di tutto il gruppo) e mi dicono... no, tu ti fai il ciclo di ciclosporina, 200 la mattina, 200 la sera per un mese, poi torni, facciamo le analisi e te ne fai un altro. Eh no, aspetta un attimo, io non voglio fare 'sta roba. Mi volevano imbottire di farmaci, che poi hanno anche controindicazioni abbastanza importanti... e loro mi dicono... "Ma lei non può, è venuto qua, dev'essere un cliente perfetto e fare quello che diciamo noi". Adesso io non sto prendendo niente, sto bene, mi è tornata l'energia dei tempi migliori... e sto bene".

Cosa è successo di tanto miracoloso in quella mezz'ora? Niente miracoli ovviamente, e niente demonizzazioni di tutto quanto la medicina offre come contributo fondamentale per la nostra salute, ci mancherebbe.

Semplicemente ho cercato di comprendere il suo scopo e la richiesta nei miei confronti, ed in seguito ho agito per costruire insieme una risposta efficace, non escludendo il patrimonio di conoscenze e informazioni che mi derivano dalla professione che ho svolto in contemporanea negli ultimi trent'anni: formazione.

Da un lato c'è questa persona è in stallo, spiazzata per qualcosa che non è mai successo in questo modo nella sua vita, non sa che pesci pigliare, è completamente orientata al fare ed ha una scarsa propensione al pensare, al programmare ed organizzare, ha anche evidenti segni di tipo fisico che non possono più essere considerati campanelli d'allarme, dall'altro lato ci sono io, che conosco un modello di gestione dello stress e allo stesso modo strumenti di Project Management, gli propongo la possibilità di conoscerli e adattarli alla sua realtà familiare e lavorativa, gli offro la possibilità di aumentare le sue competenze e la sua autonomia, perché in questo modo gli faccio conoscere uno strumento che lui dovrà e potrà usare, e non solo per questa singola occasione. Why not?

Un Counsellor che, come il sottoscritto, oltre alle competenze di gestione del colloquio e del processo di Counselling, ha anche molte altre competenze derivate dai percorsi formativi costruiti e attuati nel tempo, deve tenere questo patrimonio per

sé? Attraversare le “tenebre della notte” nel lasciare il Cliente da solo a scoprire ed elaborare le sue risorse, definire i suoi scopi e capire come perseguirli?

Se il Cliente non solo è disponibile, ma fortemente interessato a ricevere indicazioni, strumenti, filtri che gli permettano di dare una risposta di maggiore salute alle situazioni della sua vita, non bisogna fornirle in nome di un “devo” solo ascoltare e facilitare?

Se è vero e indiscutibile che la salute di una persona, è direttamente collegata alla capacità di apprendere dalla propria esperienza, è altrettanto rilevante sottolineare come la salute di una persona, sia altresì collegata alla capacità di apprendere dalla esperienza degli altri, un fattore definito come “esperienze vicarie”, codificato con determinazione da Albert Bandura nei suoi lavori in merito all’Autoefficacia.

Ma non solo. Nella descrizione dei fatti, è altresì contenuto un passaggio che aiuta a capire cosa concretamente sta “dentro al territorio Counselling”, e cosa, dal modesto punto di vista del sottoscritto, “sta fuori da tale territorio”, perché di appartenenza normata di altre professioni.

Vediamo il passaggio riprendendo la parte di racconto in questione: *“Ora la domanda. Quello che ti aspetti dalla cassiera, che ha un bel paio di baffi e ha il viso che somiglia al sottoscritto, potrebbe essere di due specie: la prima è chiedere dei suggerimenti, indicazioni, un metodo per riuscire ad uscire dal supermercato sano e salvo con lo zaino, la seconda è un aiuto per capire il perché lo riempi in un modo tale da non riuscire poi a reggerlo e trasportarlo”*, questo il passaggio chiave. La prima delle due strade rientra nella mia possibilità di Counsellor. La seconda, al contrario, andrebbe percorsa insieme ad altra figura professionale: psicologo, psicoterapeuta, secondo la gravità e le ricadute psicosociali.

Ora, anche se la situazione di Alberto esposta, in realtà è questione di aneddotica e non può essere considerata scientificamente valida, proprio perché si tratta di una situazione isolata, ci può essere utile per completare queste prime considerazioni sul Counselling Situazionale e sul pentagono di fattori che condizionano l’agire del Counsellor.

Il Counsellor, con le sue risorse, potenzialità e conoscenze, è la prima delle cinque aree che entrano in gioco e compongono il Counselling Situazionale, e un Counsellor “deve” crearsi le occasioni per riflettere su di sé, per definire, conoscere, ampliare il suo essere risorsa, come vedremo in ampio spazio nel prossimo capitolo.

Ad esempio, la stessa situazione di Alberto presenta occasioni di riflessione anche in merito al Codice Materno/Codice Paterno, incontrati parlando di leadership.

Questa persona necessita e va aiutata a sfatare le emozioni negative date dalla fatica del momento, dalla quantità di incombenze cui far fronte, va curata e abbracciata per la sofferenza che esprime, va consolata e accudita in questo porto caldo e accogliente rappresentato dalla relazione di Counselling, oppure va incoraggiata a costruire autonomia nel dare una risposta di salute non solo a questa situazione momentanea, ma a tutti i momenti nei quali potrebbe incontrare momenti di stress dati dal sovraccarico? Codice Materno o Codice Paterno?

Anche in questo caso la contrapposizione non si pone, non è una questione di “questo o quello”, ma di quando e quanto è utile e richiesto questo, e quando e quanto è utile e richiesto quello, o quando è necessaria la compresenza di entrambi.

In questo il temperamento, il carattere, le propensioni di tipo educativo e relazionale del Counsellor, e l'eventuale rigidità di informazioni ricevute nella formazione al Counselling, potrebbero fare la differenza e condizionare le scelte.

Infine, a seguito della descrizione della situazione da parte di Alberto, nel gruppo di corsisti del Triennio di Counselling un suo collega mi rivolge la domanda: *“Ma se un Counsellor non avesse le conoscenze degli strumenti utilizzati nel Project Management, come fa in situazioni simili?”*.

La risposta non può che essere ripetitiva di quanto già affermato in precedenza: *“Il modo di gestire un Colloquio e un processo di Counselling, oltre alle conoscenze e competenze specifiche maturate, è direttamente proporzionale alla lettura dei cinque elementi che compongono il famoso pentagono, di cui il Counsellor fa parte. E in questo bagaglio è presente il modello di gestione dello stress “Richieste e Risorse”, visto che è uno degli argomenti del primo anno di formazione. Basterebbe quindi far funzionare al meglio quello strumento, anche senza conoscere nulla in merito al Project Management. E poi alla fine, ognuno dà ciò che ha, e ciò che non ha lo può apprendere ed imparare”*.

2) Cliente

Ho avuto diversi cani nella mia vita, ed ognuno aveva un carattere differente, se di carattere si può parlare, figuriamoci se allarghiamo il nostro sguardo alle persone. E la fregatura non sta tanto nella diversità, quanto nella differente risposta agli stessi stimoli. Ma forse la “fregatura”, a ben guardare, è l'elemento più affascinante della sfida relazionale che ogni persona ha di fronte nel rapportarsi agli altri, e non solo in professioni d'aiuto.

Inoltre, la realtà sociale italiana aiuta nella esasperazione di questa differenza, generata e non creata in particolar modo dal dopo '68 in poi. Tant'è che diversi anni fa, tale esasperata diversità era rappresentata da Bruno Bozzetto in un mini cartoon, che metteva in luce il differente comportamento su alcuni aspetti, tra ciò che avviene in Italia e in altri stati dell'Unione Europea: il modo di guidare in strada, il rapporto col parcheggio, gli attraversamenti pedonali, i segnali stradali, gli autobus e la puntualità, le elezioni in termini di riconoscere la vittoria e la sconfitta, il rapporto tra politica e poltrona, la burocrazia, la coda nei luoghi pubblici, l'atterraggio dell'aereo e altri aspetti della vita, ed infine l'ordine al bar per il caffè che trascivo per intero.

Europa: caffè, caffè, caffè, caffè, caffè.

Italia: espresso macchiato caldo, decaffeinato bollente poca schiuma, molto lungo tiepido e in tazza grande, caffè d'orzo macchiato freddo doppio zucchero, ristretto semifreddo in tazza piccola senza schiuma, americano corretto grappa con latte doppia panna e tazza a parte.

A maggior ragione, come anticipato nella trascrizione dello spezzone d'aula fatta in precedenza, non è possibile comportarsi con tutti allo stesso modo, perché c'è

chi capisce l'ironia e chi no, c'è chi è loquace o addirittura logorroico e chi no, c'è chi è immediato nelle reazioni e chi deve avere il tempo di pensare e magari dormirci sopra.

L'aiuto principale su questo fronte, non verrà condiviso in questo punto del libro, ma nel capitolo che segue, quando verrà aperto il capitolo "salute" visto che, in estrema sintesi, il Counselling, sia esso svolto come professione a sé stante o impiegato come potenziamento di altre professioni, ha come scopo ultimo l'innalzamento dei livelli di salute di persone e gruppi.

3) Relazione

La combinazione tra i primi due fattori, apre la porta allo studio e alla osservazione del terzo. Quando alla metà degli anni ottanta del secolo scorso, inizio a lavorare e poi dirigo una Comunità di Recupero per Tossicodipendenti, ogni tanto mi imbatto in una domanda, postami da un qualsiasi genitore: *"Ma secondo te, qual è la spiegazione al fatto che ho cinque figli, ho dato e fatto con tutti le stesse cose, quattro hanno una vita normale, sono sposati, lavorano, hanno figli, e uno è diventato tossicodipendente?"*. Una domanda che mi coglieva sempre impreparato, che mi metteva all'angolo, senza una possibile e certa risposta, allora come oggi. La vita ha molti aspetti di imprevedibilità e impossibilità di applicazione di formule matematiche, per risolvere un problema o per dare risposta a domande complesse di questo tipo.

Ciò che oggi penso, è che dare e fare con tutti le stesse cose "per non fare differenze", è una illusione. Certamente un genitore (si spera), ama tutti i suoi figli, ma ogni figlio ha e avrà una sua identità. E quel Genitore potrà avere un rapporto differente con ogni figlio, senza che questo rappresenti una mancanza di amore per gli altri.

Un genitore onesto e sincero, prova cose differenti per figli differenti, prova simpatie e antipatie anche se non lo vorrebbe, perché questo dice la sua umanità. E proprio non ammettere e non riconoscere questa umanità, può aprire la porta a malintesi, frizioni, incomprensioni e poi rivalità e recriminazioni e conflitti.

Da ultimo di cinque figli, la recriminazione che sentivo lamentare con mia mamma nei confronti di mio papà da parte dei miei fratelli, era che io, nato in età di mio padre non più giovanissima (42 anni e classe 1911, un altro mondo rispetto ad oggi), ricevevo cose che loro nati in tempo di guerra e con una sua età più giovane non avevano avuto: *"Eh però il papà con noi non faceva così..."*.

Lo stesso vale nella relazione di Counselling. Non a caso uno dei fronti da sondare nella Supervisione di casi, per chi decide di svolgere la professione privata, è proprio la relazione, laddove mostra segnali di intoppo, stallo, non produttività.

Inoltre la relazione è non solo da osservare, studiare, comprendere, ma anche organizzare, e non semplicemente in funzione della diversità di un Cliente, ma anche in collegamento con la successiva area, il Contesto.

Secondo il Contesto in cui avviene, la Relazione potrebbe richiedere lo spostamento verso destra o sinistra in uno o più di questi binomi: calda o tiepida, familiare o formale, energetica o lenta, produttiva o riflessiva, di indirizzo o di

raccolta, lineare o intermittente, genuina o riservata ecc. ecc. Questa una delle ragioni, che ha dato vita al titolo del Congresso IMR Italian Medical Research del 2018, “La Relazione: una Tecnologia Sofisticata”.

4) Contesto

Due sono i modi di intendere questo quarto fattore. Il primo è il Contesto in cui avviene la relazione di Counselling o l'applicazione delle competenze di Counselling. Un Counsellor Professionista che rivolge i propri servizi ad una Azienda Privata, non può pensare e comportarsi allo stesso modo, quando la stessa offerta viene proposta ad un Ente Pubblico o ad una Scuola. Un Medico, un Infermiere, un Docente, un Educatore o una qualsiasi delle altre professioni che accedono ai percorsi di Counselling, operano in un contesto ben specifico. Le logiche di un Ospedale non sono quelle di una Scuola né quelle di una Azienda Privata. Il passaggio da prodotto a prestazione a servizio, modifica alcuni riferimenti importanti.

Il secondo modo, concepisce il Contesto nel quale avviene la situazione descritta dal Cliente, quando entra nello studio professionale. In ambito sanitario si tratta di comprendere non solo in quale struttura, reparto o studio viene offerta la prestazione sanitaria, ma quali sono le aspettative, i limiti, e soprattutto gli ostacoli o gli scopi che le competenze di Counselling potrebbero rispettivamente sciogliere o sostenere.

In ambito scolastico si tratta di comprendere le dinamiche relative al binomio istruzione/educazione, che normalmente vengono attivate a vari livelli, verticale (docente-alunni, dirigente-docenti ecc.) e orizzontale (docenti-docenti, alunni-alunni ecc), e a come le competenze di Counselling possano facilitare il raggiungimento dei vari scopi, l'orientamento a scelte scolastiche e valori personali.

In ambito organizzativo si tratta di comprendere le logiche di un contesto, organizzato attorno al binomio prodotto/servizio, alle dinamiche che si sviluppano in ambienti dove domina il lavoro di gruppo, agli aspetti di motivazione e auto motivazione, al rapporto tra la Committenza e il Cliente in termini di attese, scopi, mission, e a come le competenze di Counselling possono contribuire su molti fronti, compresa la valutazione del personale.

In questi casi, e in tutti gli altri considerati ma non ancora affrontati, l'aiuto alla lettura del Contesto arriverà in due spazi ben distinti di questo testo. Nel prossimo capitolo, attraverso la comprensione di un modello di osservazione neutro, valido (si spera) in tutti i contesti organizzati, ed infine nell'ultimo capitolo, quando verranno descritti in breve molti dei campi di applicazione del Counselling, o delle competenze di Counselling.

5) Argomento

Folkman e Lazarus nel loro lavoro sul “coping”, individuano due principali categorie di oggetti da gestire e azioni di gestione: Responsi di coping emotion-focused, Responsi di coping problem-focused.

Per chi non conoscesse il termine, che ha una traduzione letterale simile a gestire, fronteggiare le situazioni, il “Coping” riguarda il tipo di risposte che noi diamo agli eventi di vita. Quali sono le possibili risposte che diamo ad una ruota bucata? E ad un trasloco impegnativo? E ad una relazione affettiva che si interrompe bruscamente? Le situazioni descritte, ci mettono maggiormente alla prova emotivamente, o richiedono maggiori energie per la soluzione degli aspetti concreti dell’evento?

L’ipotesi dei due autori, è che ogni evento di vita possa essere osservato alla luce di questi due filtri, e per ognuno dei due ipotizzano alcune aree di intervento, definite “responsi di Coping”, cioè modi di gestire al meglio o al peggio quanto accaduto. La natura della situazione che un Cliente condivide richiede differenti attenzioni. Se nell’argomento proposto prevale la componente emozionale, a quella andranno cercate le risposte più opportune e adeguate, se al contrario si tratta di trovare risposte specifiche e concrete, anche il pensiero di Counselling dovrà tenerne conto.

Una madre è preoccupata per la scarsa motivazione del figlio che frequenta la terza media, nei confronti dello studio. Per lui anche perdere un anno non è un grosso problema, per lei, al contrario, un anno di vita significa parecchio. Per questo richiede un colloquio di Counselling, che per prima cosa dovrebbe comprendere come è articolata la situazione, e mettere a fuoco la reale domanda. Si tratta di fare i conti con la preoccupazione, con le aspettative deluse, con le attribuzioni di valore che questa mamma riversa sulla scuola, oppure si tratta di trovare modalità, azioni, risposte differenti dal passato, che quella motivazione allo studio non sono riuscite a trasmettere?

Una giovane donna è in dirittura d’arrivo con il suo matrimonio, ma a pochi giorni dall’evento è attanagliata dai dubbi rispetto alla scelta per alcuni comportamenti e atteggiamenti del futuro marito, che solo da poco tempo ha messo a fuoco in modo chiaro. Per questo chiede un colloquio di Counselling, che per prima cosa dovrebbe comprendere come è articolata la situazione, per mettere a fuoco la reale domanda di Counselling. Si tratta di chiarire a sé stessa, attraverso il confronto con persona non coinvolta, la reale gravidanza delle sue motivazioni ad interrompere la relazione, oppure si tratta di fare i conti con le aspettative che i genitori dell’una e dell’altra parte hanno ovviamente messo in campo, oppure ancora di come gestire l’interruzione di un treno, anche economicamente già avviato da tempo e quasi alla fine della corsa, cercando di sistemare tutto quanto è possibile, senza perdere una quantità rilevante di denaro oltretutto di sonno?

Ogni argomento trattato richiede particolari attenzioni, ed ogni situazione richiede al Counsellor la capacità di lettura e adattamento, sempre in modo correlato con gli altri fattori.

Semplice da capire, forse apparentemente banale, il Counselling Situazionale richiede al contrario la costruzione di una professionalità solida e organizzata, fatta di studio e metodo, proprio perché non si tratta di apprendere aspetti standard da applicare in modo “meccanico” a tutte le situazioni, come per il sillogismo già visto: “Non mangia e quindi la madre non ha creato attaccamento positivo”, ma di maturare una capacità di lettura ed adattamento ad un orizzonte a

priori “vuoto”. Il Counselling Situazionale richiede la capacità di convivere con l’iniziale “horror vacui” ben descritto da Cartesio, organizzando l’agire mentre lo si agisce, cioè in tempo reale.

E veniamo quindi agli ausili che offrono una iniziale garanzia, alla impegnativa scalata che avremo di fronte. Scale, corde, moschettoni, eventuali ramponi aiutano l’ascesa, ma prima di tutto, ciò che fa o potrà fare la differenza, è la solidità personale che un Counsellor ha maturato o può maturare grazie al percorso formativo, e in particolare alla capacità di elaborare e integrare le proprie esperienze di vita.

E’ il 1987, abito a Bergamo, e alla mia prima moglie è stato diagnosticato un tumore maligno al collo dell’utero. I Medici che incontro, in diversi momenti mi debbono dare informazioni, come si direbbe in termine tecnico, comunicarmi una diagnosi di possibile terminalità, visto il grado avanzato della situazione. La prima informazione che ricevo è la notizia del tumore. Mia moglie viene osservata da cinque o sei medici, che nella visita cercano di capire “a mano” la gravità della situazione. Mi dirà lei dopo quella visita: “Mi sono sentita violentata da più uomini”. Poi il primo verdetto, la prima comunicazione. Io attendo in corridoio qualche notizia, e dopo un po’ di tempo dall’inizio della visita, esce un medico che mi viene incontro, e seduta stante mi dice quel che ha da dire: in piedi e in mezzo al corridoio, dove passa ovviamente altra gente. Le parole che ricordo di quel momento sono più o meno queste: “Sua moglie ha un tumore ad uno stadio avanzato, terzo o quarto, faremo altri esami e poi il tentativo di intervento, la sopravvivenza media è di... non ci sono molte possibilità...”. Poi la sua voce si fa lontana, nello sciorinare di dati e fatti e caratteristiche e altre informazioni, che non sono più in grado di ascoltare. Ho trentaquattro anni, stessa età di mia moglie, ma sono poco più che un ragazzino. Dopo le prime parole mi piego in due, il cuore mi sembra impazzito, ma quel Medico non sembra farci caso, continua nel suo elenco di cifre e informazioni che sembrano uscite dalla gabbia per le estrazioni del lotto, e poi se ne va.

Comincia così una permanenza in Ospedale tra accertamenti vari, sino al giorno dell’intervento, un venerdì 17 cui non avevo fatto caso. Chiedo informazioni circa la durata dell’intervento, giusto per capire e mettermi il cuore in pace per l’attesa. Due ore e mezza o tre, mi viene risposto. Quando mia moglie viene portata via dalla stanza dalle infermiere, mi siedo ed attendo. Non faccio nulla, mi siedo e attendo, anche i pensieri sono azzerati.

Dopo quarantacinque minuti si apre una delle due parti della porta d’ingresso nella stanza, e una infermiera apre anche l’altra anta, segno che sta per arrivare un letto. “Come mai così presto chiedo?”, anche se la risposta è già dentro di me. “Le parlerà il Medico”. Io so tutto, lei sa tutto, ma è il Medico che deve parlarmene.

Di lì ad una quindicina di minuti, mentre mia moglie è ancora sotto l’effetto dell’anestesia, vengo fatto entrare nello studio del Medico che ha condotto l’operazione.

Il viso è scuro, il tono di voce è secco. Mi fa sedere di fronte alla sua scrivania e poi inizia a parlare. “Abbiamo dovuto richiudere per via delle numerose

aderenze che non permettevano l'intervento, ma così giovane, insomma non si può! Adesso faremo la radioterapia per ridurre la massa e poi vedremo per l'intervento". Ma quello che più mi colpisce non sono le parole, è il tono di voce, arrabbiato, quasi me ne facesse una colpa, a me, a lei, a chiunque. E' molto, molto arrabbiato, e la rabbia viene scaricata nelle sue parole rivolte al sottoscritto. Poi mi congeda bruscamente. Un Medico che non rivedrò mai più.

Potremmo fare tutte le migliori considerazione formative su come “Comunicare una diagnosi di mortalità”, magari prendendo riferimenti teorici vari dal modello latino, confrontandolo con il modello anglosassone e via di questo passo. Ma in tutto questo, se un Medico non ha fatto i conti con se stesso, con la elaborazione e integrazione delle sue esperienze di vita, poco lontano potrà andare, e la sua realtà interiore uscirà maldestramente, forse con i bersagli non pertinenti.

Quel Medico, anzi quei Medici, avrebbero certamente trovato giovamento dal frequentare una formazione triennale di Counselling, avrebbero ricevuto informazioni ed occasioni per approfondire il proprio legame con l'insuccesso e l'autostima, con la capacità di riconoscere e gestire i sentimenti derivati da una professione ad alto carico di stress, soprattutto in alcuni settori ospedalieri, avrebbero ricevuto una ghiotta opportunità per contribuire al consolidamento della loro “solidità personale” a corredo della competenza professionale.

Questo il tema del prossimo capitolo: solidità personale. Partiamo con le fondamenta, il più solide possibili, perché senza queste la casa non regge.