

DANIELE TREVISANI

DEEP



COACHING

IL METODO HPM™ PER LA CRESCITA PERSONALE,  
IL COACHING IN PROFONDITÀ E LA FORMAZIONE ATTIVA

Prefazione di Salvatore Farina

MANUALI/FRANCOANGELI

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella homepage al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

DANIELE TREVISANI

DEEP  
COACHING

---

IL METODO HPM™ PER LA CRESCITA PERSONALE,  
IL COACHING IN PROFONDITÀ E LA FORMAZIONE ATTIVA

Prefazione di Salvatore Farina

MANUALI/FRANCOANGELI

In copertina: *Paint-makeup-girl-cosmetics/Ivanovgood* by Pixabay.com

Copyright © 2021 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

---

# Indice

<b>Prefazione. Agire sul fattore umano per potenziare capacità e talento e far emergere doti straordinarie delle persone e dei leader,</b> di <i>Salvatore Farina</i>	pag. 17
<b>Introduzione. Formazione attiva e crescita personale: un Manifesto per l'Active Training e Active Coaching</b>	» 21
<b>1. Struttura del modello Deep Coaching. Focalizzare un intervento di formazione e coaching tramite il modello HPM</b>	» 25
La motivazione di un coaching in profondità (Deep Coaching)	» 25
Approfondimento sulle sei aree di lavoro del Metodo HPM	» 29
<i>Energie fisiche (stato bioenergetico) e autostima</i>	» 29
<i>Energie mentali (stato psicoenergetico)</i>	» 31
<i>Micro-competenze</i>	» 32
<i>Macro-competenze</i>	» 33
<i>Progettualità e concretizzazione</i>	» 35
<i>Visione e ideali, spiritualità</i>	» 36
I principi di un Deep Coaching efficace	» 39
Il Deep Coaching e il suo effetto sul capitale psicologico (PsyCap)	» 41
<i>Il concetto di capitale psicologico</i>	» 41
Il modello HERO e il capitale psicologico	» 45
<i>Hope, speranza. Il potere della volontà e della determinazione</i>	» 45
<i>Efficacy, efficacia. La capacità di accettare sfide</i>	» 46

<i>Resilience, resilienza. La capacità di rialzarsi</i>	pag. 46
<i>Optimism, ottimismo. Creare ciò che si può fare e non fermarsi a ciò che non si può fare</i>	» 47
Interazione tra le diverse dimensioni ed effetto “contagio positivo”	» 48
<b>2. Saperi, saper essere, saper fare: i tre obiettivi di ogni azione di formazione attiva e del Deep Coaching</b>	» 51
Integrazione di modelli diversi come strada maestra per un metodo di coaching olistico	» 53
I catalizzatori formativi	» 56
L’insufficienza dei saperi	» 57
Test di realtà, <i>reality check</i> , momenti della verità	» 58
L’insufficienza del saper fare	» 60
L’insufficienza del saper essere	» 61
<i>I punti di arresto del percorso</i>	» 62
Rimuovere i catalizzatori negativi dal processo di cambiamento: i vettori di sviluppo formativo	» 62
<i>Breve rassegna dei principali ostacoli di percorso (catalizzatori negativi)</i>	» 64
Agire sui “saperi” tramite il modello XY	» 64
La tassonomia di Bloom sugli <i>educational objectives</i> (obiettivi di apprendimento)	» 65
<i>Verificare gli apprendimenti tramite checklist comportamentali</i>	» 71
La didattica e la revisione dei metodi di formazione	» 72
Il setting formativo come facilitatore o rallentatore	» 75
<i>Il setting formativo e la scelta della location per fare active training nella formazione aziendale</i>	» 76
Metodi per far accadere una scoperta autonoma dei saperi	» 77
<i>Esempio applicativo sulla costruzione in aula di un diagramma di causa-effetto</i>	» 78
<b>3. Coaching operativo. Agire sul “saper fare” (skill) tramite il modello XY</b>	» 84
Inquadrare il tipo di intervento	» 85
Agire sul “saper essere” tramite il modello XY	» 85



Azioni formative in-out e azioni out-in	pag. 87
Problemi di <i>unfreezing</i> connessi al cambiamento, riconoscere e attaccare routine e abitudini	» 90
<i>Esempio applicativo sulle tecniche di ascolto.</i>	
<i>Esercitazione d'aula: "ascolto dell'estate"</i>	» 92
Esempio di lavoro sul saper essere relativo alla competitività fondamentale (competitività assoluta vs competitività relativa)	» 93
Collegare un percorso formativo o di coaching a verifiche, anticipare tipo e natura delle verifiche	» 96
Utilizzo della <i>staircase</i> come modello per profilare il cliente, visualizzare i progressi e dare evidenza ai risultati	» 98
Profilazione di dettaglio	» 99
Come arrivare alla profilazione	» 102

<b>4. Approcci di Formazione Aziendale e Coaching "centrati sulla persona": dall'Active Training al Deep Coaching e Experiential Learning</b>	» 105
Deep Coaching e Formazione Aziendale Attiva. Principi di un approccio diretto al massimo potenziale umano della persona	» 105
Essere protagonista di un percorso di Formazione Attiva e Deep Coaching, non solo spettatore passivo	» 108
Formazione Aziendale Personalizzata e Personal Coaching	» 111
Leadership per Coach e Formatori. Non solo pratica, ma valore fondante	» 112
Il vero significato della formazione, del coaching e di ogni azione educativa. Fare formazione e coaching per appiattire nella media o per far emergere il massimo potenziale della persona?	» 113
Il fine ultimo non è l'azione ma i suoi effetti: il modello RME ( <i>Retargeting Mental Energy™</i> )	» 116
Limiti biologici e mentali nel funzionamento del ricevente	» 118
Inefficacia del metodo didattico classico nel produrre cambiamento vero	» 120
<i>Coaching, mentoring, active training.</i> Multicanalità e varietà emotiva nel processo di coaching e formazione	» 122

Il senso del percorso e il bisogno di strutturazione (NFS – <i>Need for Structure</i> )	pag. 123
Leadership espressiva e leadership di regia	» 124
<b>5. Accompagnare il cliente lungo un percorso in profondità (Deep Coaching)</b>	» 126
La concordanza del prototipo formativo	» 128
Principio del coinvolgimento emotivo e curve emozionali	» 129
Principio del coinvolgimento partecipativo ed azione esperienziale	» 133
Principio di varietà e multicanalità nel coaching: prevenire ed evitare il <i>ceiling effect</i> (effetto satu- razione)	» 135
Curve di attenzione, presenza mentale, immersi- vità, frame esperienziali. Verso la <i>Total Quality Training Experience</i>	» 137
Dal Training Deep Coaching. Confini ed evolu- zioni della formazione classica e della nuova for- mazione esperienziale	» 141
Coaching e formazione esperienziale: entrare nel cuore e nella mente	» 145
Il nuovo ruolo dei deep coach e formatori espe- rienziali tra capacità empatiche e capacità diret- tive	» 151
<b>6. Deep Coaching: una “palestra” sul fattore umano, dalle incompetenze inconsapevoli verso le supercompetenze</b>	» 153
Fare formazione efficace richiede un approccio multidisciplinare	» 153
Un obiettivo neotropico: creare fluidità di azione e comportamento “scorrevole”	» 155
<i>Unknown Incompetence vs Focused Incompe- tence</i> : passaggi verso la fluidità	» 157
<i>Il modello Staircase of Competences (Scala di competenze)</i>	» 158
L’adozione del modello in vari campi	» 163
<i>Formazione in azienda: la consapevolezza dei bisogni latenti dell’organizzazione</i>	» 163
<i>La formazione degli educatori</i>	» 164
<i>Il modello in psicoterapia</i>	» 165
Differenziare l’inconsapevolezza dalla totale pa- dronanza di una tecnica	» 165

**7. Deep Coaching. Scoprire gli Universi Motivazionali: analisi psicologica dei bisogni di coaching e cambiamento**

pag. 167

Il progetto di cambiamento come incontro tra volontà	» 167
Diffidenza e accettazione verso il coach	» 168
Tipologie del bisogno di formazione: addestramento, formazione, ricentraggio	» 168
Budget finanziario e budget mentale per il coaching	» 171
Analisi motivazionale del bisogno di formazione	» 173
Il modello di Moles	» 174
Stimolazione all'apprendimento. L'uso di provocazioni e stimolazioni, il modello di Gagne sulle nove fasi degli <i>instructional events</i> (eventi formativi)	» 176
Il modello di Trevisani sulla tensione e motivazione	» 178
Far emergere il proprio dialogo interiore. Identità e ruoli, Communication Situation (COMSIT)	» 179
La mappa dei nostri stati di coscienza e gli stati alterati di coscienza	» 183

**8. Il Deep Coaching richiede analisi e focusing, la depurazione di falsi obiettivi nel processo di cambiamento: analisi X-Y, o "from where to where"**

» 185

Il principio di crescita: modello XY di Gap Management	» 185
Chiarificare gli obiettivi di azione sul fattore umano, capire la destinazione (Y) – <i>Goals Analysis</i>	» 187
Chiarificare la situazione latente di partenza (situazione pre-intervento, o X) – <i>Situation Analysis</i>	» 188
Chiarificazione dei falsi step ed errori di percorso nel coaching	» 190
Il Deep Coaching come orchestrazione tra interventi di rimozione, di consolidamento e di apprendimento. Le tre zone del coaching	» 191
Domande potenti. Dall'intervista esistenziale alla formalizzazione del percorso di cambiamento desiderato	» 194
Brainstorming: alcuni esempi di domande potenti per il Deep Coaching, l'Analisi e la Consulenza di Sviluppo Personale e Manageriale	» 195

<i>Esempio di domande in un colloquio di Business Coaching</i>	pag. 195
<i>Elenco di domande per colloqui di coaching, di counseling o di analisi terapeutica</i>	» 196
La triplice componente della wish-list formativa	» 197
Non confondere interventi di sviluppo con interventi di sensibilizzazione	» 199
Le risorse messe in campo per attivare il cambiamento sono adeguate?	» 201
L'applicazione del modello XY ad un gruppo formativo e ai team aziendali	» 204
<b>9. La “lettura” dell'intervento di cambiamento e l'analisi del grado di difficoltà/profondità di coaching tramite il modello 3S</b>	» 206
Analisi delle difficoltà del compito di coaching: il modello dei vettori di sviluppo	» 207
Le variabili-filtro del progetto formativo	» 208
<i>Complessità del task</i>	» 209
<i>Grado di collaboratività dei soggetti (utenti/allievi/clienti)</i>	» 210
<i>Motivazioni della non collaboratività di alcuni partecipanti a progetti formativi</i>	» 211
Azione formativa sui soggetti collaborativi	» 214
La difficoltà del compito formativo in relazione all'audience e alla carica energetica del formatore	» 215
<b>10. La scelta dei canali esperienziali, dei ritmi e delle intensità allenanti</b>	» 217
Contributi dall'Instructional Design: la progettazione di percorsi formativi, i fenomeni di ipostimolazione e <i>overfeeding</i>	» 217
Stimoli, stressor, supercompensazione	» 218
Agire con stimolazioni formative sul sistema simpatico e parasimpatico	» 221
Allenare le abilità nei contesti difficili: verso la palestra dell'apprendimento	» 222
Dalla trascuratezza verso l'eccellenza: le 5 Zone Operative	» 224
Caratteristiche e progettualità del formatore esperienziale e deep coach	» 229
Puntare all'intelligenza emotiva e alla stimolazione intellettuale: la lotta contro la stupidità e la	

differenza tra formazione scolastica e formazione esperienziale	pag. 230
Profili e tipologie di coach: scegliere il coach in relazione all'obiettivo	» 231
Il profilo del coach formatore-regista	» 235
Il profilo del regista puro	» 236
Il profilo di coach-attore o coach istrionico	» 238
Il profilo di coach inquadratore teorico o "framer"	» 239
Il profilo di coach "squalo psicanalitico" o "apri- scatole mentali"	» 239
Il profilo di coach "aggressivo-agitatore-provoca- tore"	» 239
Il profilo di coach "olistico-bio-psicoenergetico"	» 239
Il profilo di "coach buono" o "bravo mae- strino"/"brava maestra"	» 240
Il matching tra caratteristiche del coach/formatore e esigenze dell'intervento	» 240
Problemi, opportunità e vantaggi del passaggio ver- so la formazione esperienziale e il Deep Coaching	
I cicli e i tempi della regia di coaching	» 240
Training, ripetizione e angolo di ripetizione	» 241
Macro-cicli, meso-cicli e micro-cicli	» 244
	» 245
<b>Conclusion</b>	» 247
<b>Elenco delle 333 emozioni e stati d'animo</b>	» 249
<b>Bibliografia</b>	» 255
<b>Indice delle figure</b>	
Figura 1 – Esposizione schematica del modello HPM™	» 29
Figura 2 – Modello Ashridge di Missione	» 37
Figura 3 – Applicazione del modello Ashridge al fronte della mission individuale di vita	» 38
Figura 4 – Il modello PsyCap e le sue componenti	» 42
Figura 5 – Rappresentazione schematica del modello di Deep Coaching™	» 55
Figura 6 – Rappresentazione schematica del modello di Deep Coaching™ con <i>false x</i> (letture sbagliate della situazione), <i>false y</i> (identificazione di obiettivi sbagliati o distorti) e <i>false</i> <i>z</i> (strumenti che deviano dal percorso anziché centrarlo)	» 56

Figura 7 – Vettori di sviluppo formativo	pag. 63
Figura 8 – I 7 stadi di Anderson sull’acquisizione di abilità (inglese)	» 68
Figura 9 – I 7 stadi di Anderson sull’acquisizione di abilità (italiano)	» 69
Figura 10 – Esposizione di <i>learning objectives</i> per la certificazione di pilota d’aereo	» 71
Figura 11 – Esempio di DCE applicato al tema “Successo di Vendita” con Zoommata	» 81
Figura 12 – Diagramma del calo di vendita	» 83
Figura 13 – Distorsione percettiva	» 86
Figura 14 – Sequenza del processo di cambiamento	» 91
Figura 15 – Profilazione dello stato iniziale e dei progressi in seguito a un’azione di coaching	» 99
Figura 16 – Esempio di una Sequenza di Coaching Attivo e Formazione Attiva	» 107
Figura 17 – Quantità di informazioni che rimangono in funzione del tempo trascorso	» 122
Figura 18 – Curve emotive intra-sessione	» 132
Figura 19 – Zone stimolo	» 133
Figura 20 – Curve esperienziali nella formazione	» 134
Figura 21 – Approccio dei frames esperienziali su più temi	» 139
Figura 22 – Macro-fasi del progetto di formazione esperienziale	» 144
Figura 23 – Macro-fasi del processo di coaching e problematiche principali	» 146
Figura 24 – Visualizzazione schematica della <i>Staircase of Competences</i>	» 159
Figura 25 – Piramide a 3 stadi dei macro-goals di sviluppo personale e professionale	» 169
Figura 26 – Tipo di training e misurabilità in diversi strati dell’intervento formativo	» 171
Figura 27 – Approccio e difficoltà in diversi strati dell’intervento formativo	» 171
Figura 28 – Valutazione comparata del budget finanziario e budget mentale	» 173
Figura 29 – Piramide di Maslow (versione modificata metodo ALM)	» 173
Figura 30 – Scheda di lavoro sulla psicologia dei propri ruoli	» 180
Figura 31 – Mappa di Fisher (mappa degli stati di coscienza)	» 183
Figura 32 – Identificazione della Y reale e delle false Y	» 187
Figura 33 – Chiarificazione del quadro X ed eliminazione delle false X	» 189

Figura 34 – Chiarificazione complessiva del quadro XY	pag. 190
Figura 35 – Chiarificazione del quadro XY con inclusione dei falsi step	» 190
Figura 36 – Il cambiamento e le zone di cambiamento	» 192
Figura 37 – Triplice componente della wish-list	» 198
Figura 38 – Il modello XY nel coaching di gruppo	» 204
Figura 39 – Modello di individuazione del grado di cambiamento atteso	» 207
Figura 40 – Analisi di alcuni gradi di intensità del cambiamento	» 210
Figura 41 – Azione formativa su soggetti collaborativi	» 215
Figura 42 – Modello 3d di definizione degli eventi formativi	» 215
Figura 43 – Sequenza di lavoro in un ciclo allenante e supercompensazione	» 219
Figura 44 – Diversi angoli di impatto del training in base al sistema nervoso coinvolto	» 222
Figura 45 – Le 5 Zone Operative	» 226
Figura 46 – Profilo del coach-regista	» 235
Figura 47 – Profilo del regista puro	» 237
Figura 48 – Profilo del formatore istrionico	» 238
Figura 49 – Relazione tra Impatto Formativo e tempi dell'intervento, prototipo di tipo Bell Shaped	» 243
Figura 50 – Relazione tra Impatto Formativo e tempi dell'intervento, prototipo ad onda	» 244
Figura 51 – Esempio di timeline intra-sessione (articolazione della giornata)	» 246
Figura 52 – Modello di Plutchick sulle emozioni pure, diadiche e triadiche	» 250
Figura 53 – Ruota delle emozioni di Plutchick (inglese)	» 251
Figura 54 – Ruota delle emozioni di Plutchick (nostra traduzione)	» 251

## **Indice dei Principi del Deep Coaching e Formazione Esperienziale**

Principio 1 – Attivazione di un Deep Coaching centrato sullo scopo	» 38
Principio 2 – Attivazione di un Deep Coaching su più livelli (Metodo HPM)	» 41
Principio 3 – Sostegno e potenziamento del capitale psicologico (PsyCap)	» 49
Principio 4 – <i>Situation Analysis e Goals Analysis</i>	» 52
Principio 5 – Integrazione tra modelli per il Deep Coaching (Metodo HPM)	» 54

Principio 6 – Progressione dei livelli di conoscenza e modelli di crescita nel Deep Coaching	pag. 67
Principio 7 – Azioni di Deep Coaching out-in e azioni di Deep Coaching in-out	» 88
Principio 8 – Anticipazione dei tipi di verifiche e test di realtà da affrontare	» 97
Principio 9 – Ciclo Conoscenza-Azione-Training Mentale-Feedback	» 107
Principio 10 – Ricentraggio delle energie mentali (RME)	» 118
Principio 11 – Negoziazione del <i>Need for Structure</i> , strutturazione, soglie di efficacia	» 124
Principio 12 – Coinvolgimento emotivo	» 130
Principio 13 – Coinvolgimento partecipativo, varietà e multi-canaltà, frames esperienziali, effetto saturazione	» 135
Principio 14 – Effetti di sequenza e di contrasto, <i>overlap tematico</i> e <i>overlap strumentale</i>	» 140
Principio 15 – Identificazione di bisogno e sinergia tra azioni empatiche e azioni direttive	» 151
Principio 16 – Scalata dei livelli di competenze	» 160
Principio 17 – Focusing sulla propria identità e ruoli multipli, stato di coscienza e COMSIT	» 182
Principio 18 – Chiarificazione del quadro XY con inclusione dei falsi step	» 191
Principio 19 – Relazione tra energie mentali, wellness, performance e focusing	» 193
Principio 20 – Principio di gap management (principio XY) e patto psicologico	» 200
Principio 21 – Competenze emotive e strategie emotive	» 249



---

# Contatti con l'autore e risorse aggiuntive

## Contatti per progetti professionali

Dal sito [www.studiotrevisani.it](http://www.studiotrevisani.it) è possibile mettersi in contatto con l'autore per progetti di Coaching in campo aziendale, sportivo, life o professionale, formazione aziendale, formazione esperienziale, consulenza aziendale e organizzativa, consulenza personale e mentoring.

## Rivista di Comunicazione e Potenziale Umano gratuita

Per ricevere articoli gratuiti e notizie aggiornate su nuovi libri e articoli, e sui seminari di crescita personale e professionale condotti dal Dott. Daniele Trevisani, è possibile iscriversi gratuitamente alla rivista di comunicazione "Communication Research e Potenziale Umano" da questo link <http://eepurl.com/b727Pv>.

## Ringraziamenti

Ringrazio le persone che mi hanno fornito feedback prezioso sul testo, in particolare il Capo di Stato Maggiore Esercito Generale Salvatore Farina per avere apprezzato e sperimentato in prima persona questa metodologia in un contesto indiscutibilmente sfidante come quello della comunicazione interculturale ai massimi livelli per le Forze di Pace delle Nazioni Unite. Una sfida magistrale e di grande arricchimento professionale e umano.

Un grazie alle oltre 200 aziende che negli ultimi 30 anni mi hanno dato fiducia e affidato le loro Risorse Umane per arricchirle di saperi, saper essere e saper fare, perché ogni giorno trascorso assieme come formatore e coach mi ha dato l'opportunità di dare forma ad un metodo originale che oggi è studiato in più lingue. Ringrazio anche gli oltre 25 Generali e Comandanti di Forze Speciali dei Mandati ONU che hanno ricevuto, nell'arco di oltre 13 anni intensi, una formazione da parte mia centrata sul Deep Coaching. Senza di loro difficilmente avrei avuto un banco di prova così difficile e qualificato, e la conferma di quanto una competenza "sottile" quale una "soft skill" negoziale o comunicativa, o di percezione aumentata, può fare veramente la differenza in una realtà complessa.

Ringrazio anche il dott. Lorenzo Manfredini che mi ha permesso di applicare queste metodologie e temi nell'ambito del nostro Master in Coaching e Scuola di Counseling STEP, e ha agito sempre in modo importante nello sfondo dei miei apprendimenti; il dott. Vincenzo Sangiovanni per l'attenzione posta al testo con estrema precisione, il dott. Francesco Muzzarelli per avermi offerto alcune puntuali conferme metodologiche. Ringrazio anche gli allievi del Master in Coaching & Counseling STEP che hanno fornito feedback prezioso tra cui il dott. Francesco Cazzaro, il dott. Marco Zanrosso, l'avv. Cosimo D'Ambrosio. Dott.ssa Patrizia Pambianco, dott.ssa Elena Ester Accardo, dott. Claudio Cacco e la dott.ssa Cristina Turconi Certificata Master Trainer HPM™, per il suo impegno di studiosa del Metodo.

---

# Prefazione.

## Agire sul fattore umano per potenziare capacità e talento e far emergere doti straordinarie delle persone e dei leader

Daniele Trevisani ci propone un nuovo contributo – che si aggiunge ai molti suoi importanti scritti su leadership, comunicazione operativa, gestione delle relazioni – per trattare con un approccio analitico i temi del “Deep Coaching” quale fattore importante di crescita sia per l’individuo sia per l’organizzazione di cui esso fa parte.

Di facile lettura, nei vari capitoli viene via via illustrata la necessità di investire sulla continua formazione e addestramento personale. Un percorso che deve includere anche i nuovi saperi e le conoscenze limitrofe al campo di applicazione professionale.

Ovunque nel testo si sottolinea la non sufficienza delle conoscenze come concetti vaghi o dell’insegnamento one way. E quindi la necessità di approcci dialogici, della sperimentazione, dell’apprendimento dagli errori. Così come altrettanto interessante l’articolazione dello sforzo di crescita basato sia sulle componenti fisiche che mentali: entrambe, alimentate e allenate, potenziano l’individuo seguendo le sei celle (o step) del metodo HPM (Human Potential Modeling), modello poi integrato dai fattori primari del capitale psicoattitudinale: autoefficacia, speranza, ottimismo e resilienza, quattro pilastri che si fondano su crescita, volontà, pianificazione, capacità di trovare nuove strade per ripartire o migliorarsi. Insomma, alle idee devono far seguito i progetti e le azioni per realizzarli.

Il tutto naturalmente ancorato sull'importanza del fattore umano. “Sistema uomo” che, ieri, oggi e ancor più domani è pilastro fondamentale e insostituibile di qualsiasi storia di successo tanto a livello individuale, quanto nel campo delle organizzazioni collettive private, istituzionali. Tesi a maggior ragione più valida nelle compagini militari. Unità, reparti e comandanti ai vari livelli devono necessariamente seguire cicli di addestramento, formazione avanzata e preparazione a specifiche missioni, giacché nulla deve essere trascurato quando si tratta di gestire delle situazioni critiche e sono in gioco vite umane.

Su piani diversi il comandante o il gregario, il dirigente di un'azienda, il responsabile di una istituzione statale, il singolo atleta o l'artista allo stesso modo non devono mai smettere di aggiornarsi e di mantenere e potenziare le proprie capacità, ricorrendo periodicamente a un “allenamento in profondità” per affrontare le nuove sfide e non lasciare nulla al caso.

Nello scorrere i capitoli ci si sente come trasportati da un flusso positivo volto a ricercare metodi e percorsi di crescita dello straordinario inimitabile sistema che è l'essere umano.

Altrettanto importante è l'esplicazione della scala delle competenze con l'obiettivo di poter conseguire quel livello di maestria “Mastery” che comprende l'unknown competence, ovvero quel grado di competenza e capacità che l'individuo non sa di aver acquisito ma si accorge di saperla espletare. A me è capitato spesso negli ultimi anni, in incarichi operativi e di vertice NATO e nazionale di chiedermi: da dove è scaturita quella mia decisione pronta ed efficace o quella proposta vincente? La risposta è stata semplice: da una costruzione formativa, addestrativa ed esperienziale che ha nel tempo incubato e poi fatto gemmare nuove capacità sino allora non espresse. Da qui l'importanza più volte citata nel testo di un risultato dell'applicazione come il prodotto di continua dedizione, di pianificazione, di confronto, di autocritica, di basi valoriali ed etiche alimentati nel tempo.

Un momento formativo assai importante sul percorso del miglioramento delle competenze è stato per me il corso di Metodologia della Comunicazione Interculturale tenuto dal Prof. Trevisani a premessa del mio mandato di Comandante delle Forze NATO in Kosovo nel 2013. Fu un passaggio fondato soprattutto su attività pratiche, role-playing, analisi dei feedback e correzione degli errori. Un approccio pragmatico che ha contribuito non poco a migliorare le mie capacità e quelle di tanti Comandanti che sul campo e in situazioni assai complesse hanno risposto assai bene assolvendo al meglio le missioni assegnate. Daniele Trevisani ci ha trasmesso in quei giorni la stessa intensa passione che ho ritrovato in ogni pagina e in ogni capitolo del libro.

Ed è proprio questa impostazione concreta il vero valore aggiunto del presente lavoro. Il tutto condito con numerosissime importanti citazioni di

Grandi Uomini e Donne che, tra un concetto e l'altro tra un diagramma e una matrice di valutazione, alimentano la positività e l'ispirazione di che legge. A me le frequenti citazioni sono piaciute molto, ma in particolare ritengo che la combinazione di due di esse sintetizzi al meglio anche l'essenza di questa importante trattazione sul Deep Coaching.

*Trovo che più lavoro duro, più fortuna mi sembra di avere.*

Thomas Jefferson

*Abbiate il coraggio di seguire il vostro cuore e la vostra intuizione;  
loro sanno che cosa volete realmente diventare.  
Tutto il resto è secondario.*

Steve Jobs

A queste due citazioni io aggiungerei il motto che io ho coniato per la missione KFOR XVIII *"More Together"* che poi ho mantenuto nell'incarico di Cte del Joint Force Command NATO di Brunssum e infine nei tre anni alla guida dell'Esercito nella versione italiana *"Di più Insieme"*.

Si tratta dell'importantissima valenza del lavoro di squadra, del concetto win-win, del fatto che il successo non è mai risultato dell'opera di un solo individuo. Ci sarà sempre al suo fianco un Team o almeno un bravo Coach.

Buona lettura, buon lavoro e ottimo successo nella vita.

*Generale Salvatore Farina*

Capo di Stato Maggiore dell'Esercito Italiano dal 2018 al 2021, ha ricoperto diversi incarichi, tra cui quello di Comandante dell'operazione NATO Joint Enterprise in Kosovo (COMKFOR), Capo del Centro Operativo Interforze presso lo Stato Maggiore della Difesa, e Comandante del Joint Force Command NATO di Brunssum. Ha seguito il training e coaching in Metodologia della Comunicazione Interculturale tenuto dal Prof. Daniele Trevisani in fase di approntamento del mandato di Comandante delle Forze NATO in Kosovo.