

GIULIO GRANATA, ILEANA MORETTI

LA FORMAZIONE NEUROLINGUISTICO- SYSTEMICA



AIF

Associazione
Italiana
Formatori

FrancoAngeli

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a "FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano".

GIULIO GRANATA, ILEANA MORETTI

LA FORMAZIONE NEUROLINGUISTICO- SYSTEMICA

FrancoAngeli

Giulio Granata, laureato in marketing e Trainer di PNL è socio fondatore dell'Istituto di Programmazione Neurolinguistica Modelli di Comunicazione. Riveste la carica di Direttore Generale e Direttore Scientifico. Dopo una lunga esperienza come direttore marketing e commerciale in alcune aziende, a partire dalla fine degli anni '80 si dedica alla formazione sui temi della comunicazione e delle relazioni interpersonali. Attualmente è docente stabile nei corsi di formazione sui temi dell'organizzazione e della comunicazione per numerose società pubbliche e private, oltre che nei training di PNL dell'Istituto. È autore del libro *PNL la programmazione neurolinguistica*, DVE, Italia, 1999.

Ileana Moretti, laureata in filosofia e Trainer di PNL collabora con l'Istituto di Programmazione Neurolinguistica Modelli di Comunicazione dal 1995. Riveste la carica di Team Leader di progetti di orientamento, assessment, outplacement, sviluppo delle risorse umane e tutoring. Inizia la sua carriera nella seconda metà degli anni '70 come docente di lettere nelle scuole medie inferiori, progettista e docente di programmi di formazione continua per gli insegnanti. Attualmente svolge attività di progettazione, supervisione e docenza nei piani di formazione aziendale e nei training di PNL dell'Istituto.

Modelli di comunicazione è una società di formazione e consulenza che finalizza la propria attività di sviluppo delle risorse umane intorno a due grandi linee direttrici: da un lato le iniziative formative rivolte alle persone che vogliono elevare i livelli standard delle proprie prestazioni in ambito professionale e privato, dall'altro l'affiancamento alle organizzazioni nei processi di cambiamento, sia nei momenti analitico/progettuali che nelle fasi realizzative degli interventi formativi rivolti al personale di ogni funzione e livello.

Siano esse grandi organizzazioni private e pubbliche, che imprese di piccole dimensioni, scopo di *Modelli di Comunicazione* è quello di articolare la propria attività congruentemente con la motivazione e l'obiettivo del committente di diventare un organismo altamente qualificato, pronto a competere nelle sfide più complesse e capace di interpretare i possibili futuri scenari economici e sociali.

In termini pratici ciò significa dare risposta e soluzione ai numerosi quesiti posti dalle esigenze di efficacia operativa di gruppi organizzati: da quelli sull'impiego, sull'integrazione e crescita di risorse a quelli relativi allo sviluppo delle possibilità di apprendimento, alla gestione del cambiamento proprio e della propria organizzazione, al miglioramento della motivazione e al rinforzo del sentimento di appartenenza.

Per maggiori informazioni potete contattare il sito www.istitutomc.it o scrivere all'e-mail info@istitutomc.it

Copyright © 2002 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 qui sotto previste. All'Utente è concessa una licenza d'uso dell'opera secondo quanto così specificato:

1. L'Utente è autorizzato a memorizzare l'opera sul proprio pc o altro supporto sempre di propria pertinenza attraverso l'operazione di download. Non è consentito conservare alcuna copia dell'opera (o parti di essa) su network dove potrebbe essere utilizzata da più computer contemporaneamente;
 2. L'Utente è autorizzato a fare uso esclusivamente a scopo personale (di studio e di ricerca) e non commerciale di detta copia digitale dell'opera. Non è autorizzato ad effettuare stampe dell'opera (o di parti di essa).
- Sono esclusi utilizzi direttamente o indirettamente commerciali dell'opera (o di parti di essa);
3. L'Utente non è autorizzato a trasmettere a terzi (con qualsiasi mezzo incluso fax ed e-mail) la riproduzione digitale o cartacea dell'opera (o parte di essa);
 4. è vietata la modificazione, la traduzione, l'adattamento totale o parziale dell'opera e/o il loro utilizzo per l'inclusione in miscelanee, raccolte, o comunque opere derivate.

Indice

Introduzione	pag.	9
“Sono uno dei bambini di Freemon”	»	11
1. La PNL come cornice per la formazione	»	13
1. Giungere alla PNL	»	13
2. Alcuni presupposti della PNL	»	16
3. Contenuto e processo	»	20
4. Imparare, modellare	»	21
4.1. Strumenti per il modellamento	»	23
5. Schemi e interrelazioni	»	23
5.1. Risorse per apprendere	»	24
5.2. Alcuni esempi aziendali	»	26
5.3. Dipendenza dal contesto	»	28
6. Valori, errori, flessibilità	»	28
7. La mente conscia e la mente inconscia	»	30
7.1. Attivazione del lettore	»	33
8. Apprendimento e competenza	»	34
9. La scelta e l'ecologia in relazione agli obiettivi	»	35
10. Alcune caratteristiche degli obiettivi	»	38
10.1. Attivazione del lettore	»	42
11. Gli stati emotivi	»	42
12. Mappe, risorse, eccellenza	»	45
12.1. Il caso del cambio dell'auto	»	47
12.2. Il caso del cricket	»	47
12.3. Guidare la nostra attenzione	»	47
13. Feed-back e apprendimento	»	48
14. Acutezza sensoriale	»	49
14.1. Competenza e intenzione	»	51
15. Posizioni percettive	»	53
16. Schema riepilogativo di osservazione delle dinamiche	»	54
17. Relazione conclusiva	»	55

2. La sistemica come cornice per la formazione	pag.	57
1. Principi generali della sistemica	»	58
1.1. La flessibilità nei sistemi e i pattern ripetitivi	»	60
1.2. Autorganizzazione dei sistemi e causalità ricorsiva	»	61
1.3. Equifinalità e omeostasi	»	62
2. Ipotizzazione	»	63
3. Circolarità	»	65
4. Neutralità	»	69
5. Tempo e paradosso	»	70
6. Elementi del lavoro di consulenza e formazione	»	73
7. Teorie e modelli	»	78
8. Narrazione di un intervento	»	79
9. Relazione conclusiva	»	84
3. Interventi di formazione	»	85
1. Considerazioni generali	»	85
2. Differenze e apprendimento	»	87
3. Segnali e congruenza	»	90
3.1. Come e da cosa attingiamo ed elaboriamo le informazioni	»	92
4. I predicati, i verbi, gli avverbi ed altro	»	94
4.1. La narrazione	»	96
5. Il linguaggio	»	99
5.1. Finestra di Johari, domande di confrontazione	»	102
6. Per un intervento	»	104
7. Presentazione: il <i>chunking</i>	»	105
7.1. Attivazione del lettore	»	106
8. Relazione conclusiva	»	108
4. Dentro la formazione	»	110
1. Panoramica sulle attività di formazione	»	110
1.1. Attività di analisi	»	111
1.2. Le domande	»	115
1.3. Attività in aula	»	123
1.4. Apprendimento e motivazione	»	125
1.5. Attività d'aula e Milton Modello	»	128
2. Il gruppo	»	131
3. Elementi della progettazione: le metafore e i “come se...”	»	133
4. Il modellamento del docente	»	137
5. Relazione conclusiva	»	138

5. La parte dei corsisti: “di cosa ho bisogno per evolvere?”	pag.	140
1. Direzionalità	»	141
2. Il <i>rapport</i>	»	142
2.1. Gli stati interni e i comportamenti esterni	»	143
3. La perturbazione	»	148
4. Il cambiamento	»	151
5. Gestire la demotivazione	»	152
6. Le convinzioni limitanti	»	154
7. Al termine...	»	156
8. Relazione conclusiva	»	156
Intanto a Freemon...	»	158
Bibliografia	»	160

Non si insegna quello che si vuole, dirò addirittura che non si insegna quello che si sa o quello che si crede di sapere. Si insegna e si può insegnare quello che si è.

Jean Jaurés

Introduzione

Nel 1997 la Direzione Didattica dell'Istituto di Programmazione Neurolinguistica – PNL Modelli di Comunicazione, diede vita ad uno straordinario evento formativo denominato “La Formazione Neurolinguistica-Sistemica”.

L'importanza dell'iniziativa formativa consistette sia nelle prerogative metodologiche sviluppatesi all'interno di una significativa interattività fra i partecipanti e con i docenti, che, e soprattutto, per il carattere di ricerca appassionata che l'obiettivo di integrazione della PNL e del Modello Sistemico ha conferito all'esperienza.

Rivolto ai professionisti della formazione, il corso ha avuto una durata complessiva di 15 giorni, modulato in 5 interventi di 3 giorni ciascuno, e condotto da 5 docenti.

Il corpo docente era costituito da formatori di appartenenza sistemica e da trainer di PNL.

Questo volume rappresenta una fedele interpretazione dei passaggi significativi del corso che gli autori, docente l'uno e partecipante l'altra, hanno voluto rendere pubblica al vasto panorama dei professionisti della formazione.

Nello stile narrativo sono stati presi in considerazione i differenti linguaggi e stili di docenza propri di ogni singolo docente, mantenendo il più possibile inalterato il personale carattere con cui sono state condotte, di volta in volta, le strategie di apprendimento.

Gli autori ringraziano i docenti del corso: Willie Monteiro, Luigi Boscolo, Enrica Quaroni, Giulio Granata, Fabio Rondot, oltre a tutti i

tutor, assistenti, consulenti dell'Istituto che direttamente o indirettamente hanno contribuito alla realizzazione del libro.

Giulio Granata e Ileana Moretti

“Sono uno dei bambini di Freemon”

...C'è un piccolo paese in Inghilterra che si chiama Freemon, dove la gente va a passare le vacanze. La gente povera: a Freemon non c'è nulla di speciale. Nulla tranne il mare.

La gente, abituata a inverni di nebbie, fumi e lavoro duro, non vede l'ora che arrivi Luglio per sdraiarsi su quelle spiagge e godersi il vento tiepido che soffia costante per tutta l'estate. Pochi fanno il bagno, nonostante l'acqua sia fresca ed invitante. Tutti se ne restano lì ad assaporare quella brezza calda e rincuorante... I corpi si rilassano e un torpore dolce si impadronisce di ogni muscolo, anche quelli che uno non sa nemmeno di avere.

A Freemon si sta davvero bene. Di divertimenti non ce ne sono, anche perché la gente, tanto, non se li potrebbe permettere. Così succede che i bambini non sanno mai cosa fare, si annoiano e diventano nervosi.

Un giorno però, proprio là dove la spiaggia finisce ed ha inizio la strada in terra battuta che conduce al villaggio, ecco arrivare un uomo alla guida di uno strano carro di legno. Enorme.

Dall'atteggiamento dell'uomo e dalla scritta sopra il carro, fu facile intuire (soprattutto per i pochi che sapevano leggere) che in paese era arrivata una giostra. Una di quelle con i cavalli di legno, dipinti con le criniere dorate e con le lunghe code di stracci, e che vanno su e giù al suono della musica.

I bambini rimasero per giorni ad osservare quello strano uomo mentre si dava da fare per far crescere il grande baraccone colorato.

Ci fu un passaparola.

Adesso tutti i bambini di Freemon, appena spuntava il sole, avevano voglia di vedere la giostra. Arrivavano dalle colline e dal paese con le

loro biciclette oppure correndo ed urlando. Se ne stavano lì tutto il giorno in silenzio seduti su un muretto di pietra al sole, con la testa incastrata fra i palmi delle mani e i gomiti appoggiati alle ginocchia piegate, e osservavano crescere il loro divertimento.

Poi, un giorno, l'uomo della giostra si girò verso di loro dicendo: "Sentite, visto che venite qui ogni giorno, perché non mi date una mano? Prima finiamo e prima potrete salire sulla giostra".

...I bambini guardarono l'uomo. Lo guardarono bene: aveva una faccia buona e gli occhi di uno che sa piangere.

...I bambini si guardarono fra di loro. Si guardarono bene e saltarono giù dal muretto come a dire: "Perché no?"...

1. La PNL come cornice per la formazione

Noi crediamo alla realtà del mondo così come ci arriva.

Truman show

Nell'aula alcune file di sedie accolgono i partecipanti che, mentre si osservano reciprocamente e scelgono con rapide occhiate il posto da occupare, si predispongono ad iniziare questo corso di formazione. Ma quando inizia veramente la formazione? Nel giorno e nell'ora indicati sul programma sotto al titolo del seminario? O forse nel momento in cui il partecipante si organizza per arrivare al corso, o prima ancora quando decide di aderire? O forse dopo, quando si verifica il primo cambiamento che sia in qualche forma collegabile al corso?

In ogni modo ora è l'inizio, le persone sono in aula, il docente le saluta e le invita a presentarsi brevemente a turno: ognuno indica anche qualche connessione con la sua scelta e le sue aspettative sul corso. Cose nuove, cose già sentite. Prima forma di conoscenza reciproca. Ora è il turno del docente, che si presenta rispondendo così anche alla richiesta esplicitata da alcuni corsisti.

1. Giungere alla PNL

“La mia formazione si è sviluppata in campo medico.

Recentemente mi è capitato di aprire alcuni scatoloni che non toccavo da tempo e ho trovato un libro di quando avevo quattordici anni, di quelli del tipo “come migliorare...” o “i tre modi per sviluppare una dinamica...”. Sfogliando il libro ho trovato anche i miei appunti dell'epoca scritti a margine e ho pensato subito due cose: la prima... “Se solo avessi messo in pratica questi consigli!”; e la seconda... “Da allora le cose che mi interessano non hanno cambiato direzione!”.

Certo col tempo ho scoperto che c'era qualcosa di disfunzionale perché non riuscivo ad ottenere ciò che chiamerei *risultati* e per questa ra-

gione ho cominciato a cercare anche in altri campi. Intanto ho fatto anche le cose più disparate, come lavorare nel campo della fotografia.

Ma ciò che mi ha interessato è stato il pensiero sistemico.

A quel tempo frequentavo un istituto in cui lavoravano tre persone che erano figure rinomate e tenevano un seminario a settimana. Questa per me è stata un'ottima introduzione. Ma anche se avevo molte delle strutture, cornici e concetti, sentivo che mi mancavano strumenti pratici, qualcosa che avrei potuto *fare* di diverso.

Ma c'era di peggio. Non era neanche chiaro verso che cosa andare: era tutto un campo senza obiettivo, così ho cominciato a scavare altrove e mi sono imbattuto nel lavoro di Milton Erickson, che mi ha subito coinvolto.

Ho iniziato a investigare in quel campo con più sistematicità e in quel momento ciò che mi interessava di Erickson erano due cose: che lui era disponibile ad assumersi tutta la responsabilità che gli competeva in una relazione (il che mi ha dato un'idea di che cosa fosse la professionalità) e che, all'interno della cornice-struttura di quella responsabilità, Erickson dimostrava una flessibilità straordinaria. Stava già diventandomi chiaro che le forme normali e cortesi d'interazione erano incredibilmente condannante all'insuccesso, anzi meno avevano successo e più sembravano diventare rigide.

Dopo aver letto Erickson, ho deciso di fare la prova io.

Lavoravo in alcune unità comportamentistiche ed avevo un paziente che si era già sottoposto ad un'enorme quantità di terapia, senza risultato.

Dagli appunti lasciati dai colleghi notai, per puro caso, che i suoi terapeuti precedenti erano professori importanti. Questo paziente quindi aveva lavorato con personaggi prestigiosi ma ciononostante egli era rimasto identico a se stesso da cima a fondo.

Quando per la prima volta mi comparve davanti, io lasciai cadere gli appunti facendo sì che la rilegatura si scardinasse un po'. Il paziente mi aiutò a rimmetterli assieme ed intanto gli feci notare quanto fosse stato fortunato a lavorare con questi professori. Fantastico! Hai lavorato con Tizio! Che fortunato! Hai lavorato anche con Caio! E poi gli spiegai che francamente non c'era speranza, che si trattava per me del primo lavoro in psichiatria e che non sarei stato in grado di fare molto per lui. Anzi, forse proprio lui poteva darmi una mano. Il paziente in effetti convenne che c'era qualcosa che lui poteva fare, ma quando cominciò

ad andare in quella direzione io mi dichiarai ancora più timoroso e meno consenziente.

Chiarì che la situazione era senza speranza e che avrei potuto anche abbandonare.

Dagli appunti risultava anche che il paziente aveva eccessi di violenza se non otteneva ciò che voleva. Gli dissi chiaramente che tanto valeva che lo dimettessi, non potendo fare nulla per lui; alla fine lui mi convinse che in ospedale ci doveva restare, sulla base del fatto che lui stesso mi avrebbe aiutato a farlo migliorare.

Gli piazzai davanti il foglio con le sue note caratteristiche: “Se lei diventa violento, io che faccio?”. Promise solennemente che avrebbe controllato il suo comportamento.

Dopo una settimana tutto funzionava ed i medici erano contenti del risultato.

Io mi mostravo disperatamente incapace e lui mi consolava.

Dopo tre settimane si era convinto di essere capace di fare meglio da solo. E con ragione!

Questo fatto mi ha insegnato che noi non lavoriamo mai nel modo con cui pensiamo di lavorare. Soprattutto quando si tratta di comportamento umano, la logica spesso ci svia e quindi tutti reagiamo e rispondiamo in modi molto più misteriosi.

Allora cercai quale cornice potesse farmi comprendere questi fenomeni e inoltre mi aiutasse a produrre quei tipi di interazione in modo più affidabile.

La risposta a questa prima istanza mi è venuta dalla sistemica e la risposta alla seconda mi è venuta dalla PNL.

Il campo della mia ricerca di questi ultimi anni è stato proprio la PNL.

Ciò che *ora* mi interessa, riguardo a questo corso, è che PNL e Sistemica saranno di più che due pezzi aggiunti l'uno all'altro. Ciò che mi interessa è *saldare* questi due aspetti.

2. Alcuni presupposti della PNL

La PNL è un modello di quel particolare mondo di magia e illusione costituito dal comportamento e dalla comunicazione umani; è lo studio delle componenti della percezione e del comportamento che rendono possibile la nostra esperienza.

La PNL è un nuovo modo di pensare, un nuovo modello, che comporta l'uso di schemi che mutano a seconda delle condizioni contestuali e della retroazione entro e fra i comportamenti osservabili dalla nostra esperienza in atto.

Aa. vv. (1982), *Programmazione Neurolinguistica*, Astrolabio.

I sensi sono i nostri recettori per prendere informazioni dalla realtà:

V visivo (vista), **A** auditivo (udito), **K** cenestesico (tatto),
O olfattivo (odorato), **G** gustativo (gusto).

Possono riferirsi ad esperienze esterne (e) o interne (i), entrambe hanno la stessa validità e funzionalità.

I segnali interni che produciamo sono significativi quanto e più di quelli che produciamo a partire da input esterni.

Attraverso gli stimoli noi costruiamo le rappresentazioni che costituiscono la nostra mappa; il passaggio dagli stimoli alla mappa avviene perdendo circa il 98% degli stimoli stessi: se non operassimo questa drastica selezione, il bombardamento degli stimoli sarebbe tale da sopraffarci.

Con il 2% rimasto ci facciamo delle rappresentazioni della realtà, delle elaborazioni soggettive.

Le rappresentazioni originali sono archiviate nel paleocervello (zona limbica): ad esempio la rappresentazione della *prima porta* che ho aperto.

A partire da questo archivio abbiamo poi le rappresentazioni del percorso successivo: **come ho imparato ad aprire le porte.**

Qualunque pensiero o concetto è composto di rappresentazioni.

Il linguaggio è anch'esso un modello, dà corpo alle rappresentazioni, le veicola all'esterno, le costruisce, tiene assieme tutte quelle che abbiamo.

Ci sono strutture linguistiche che dichiarano molto apertamente come si è strutturata la nostra mappa.

Le rappresentazioni sono costruite tramite le **sottomodalità**, caratteristiche specifiche e costitutive che contribuiscono anche a costruire il significato. Di ogni rappresentazione visiva si può modificare il colore, la luminosità, la messa a fuoco, la dimensione e altro ancora; al variare di alcuni, e spesso di uno solo, di questi elementi, la rappresentazione visiva modificherà il suo senso per il soggetto.

Questa è definita come la *sottomodalità critica*. Lo stesso avviene con le rappresentazioni auditive, che possono modificare di volume, velocità, tono... e quelle cenestesiche, che possono modificare di intensità, posizione.

Il percorso della PNL parte dalle nostre abilità abituali, che scomponiamo e di cui ricerchiamo la struttura. In questo senso promette la scoperta dell'esperienza propria e altrui: ognuno può cominciare da ciò che lo interessa di più.

Si inizia con l'apprendere una quantità sufficiente di tecniche per rileggere e ridefinire le modalità comunicative possedute per poi elevare il livello e divenire più eleganti.

In effetti la PNL può essere considerata più una mentalità che un approccio e porta a sviluppare l'acutezza sensoriale, la flessibilità e la creatività.

La sensorialità è basilare: con tutto il *materiale* che ci forniscono i nostri sensi costruiamo i pilastri dell'esperienza soggettiva, del comportamento, della comunicazione.

Possiamo rivolgere la nostra attenzione alle strategie, per essere più flessibili e rispondere in maniera alternativa al solito; alle nuove connessioni, per collegare il *materiale* che abbiamo e costruirne altro man mano che entriamo in contatto e conosciamo le mappe altrui; all'ampliamento e arricchimento della nostra mappa, tramite connessioni e riconessioni continue, per metterla a disposizione degli altri e diventare più creativi.

Possiamo compiere il passaggio dal tipo di leader che dice agli altri cosa devono fare, divenendo invece una persona che è attenta alla mappa altrui.

In questo passaggio utilizziamo delle tecniche; non sono però le tecniche che ci rendono efficaci, ma il **modo in cui le usiamo**.

Spesso abbiamo bisogno di soluzioni e quindi usiamo delle tecniche immediatamente, ma sappiamo che la tecnica di per sé non ha senso e

non risulta efficace se non è collegata alla persona con cui ci relazioniamo.

Più che divenire bravi ripetitori, contano quindi la mentalità ed il modo in cui impersoniamo le tecniche; man mano che le impersoniamo, queste si rendono realmente disponibili per noi.

Lo studio dell'esperienza soggettiva è strettamente connesso al concetto di risorsa.

Possiamo infatti limitarci a incontrare a caso ciò che ci è utile, o possiamo lavorare per cercarlo e costruirlo, ridefinendo il nostro rapporto tra limiti e opportunità; rimaniamo legati al concetto statico-meccanico di limite o ci dedichiamo alla ricerca dell'obiettivo in funzione di opportunità?

Per ciascuno può essere rassicurante e piacevole restare nella zona comfort; è anche restare nel proprio guscio. Possiamo portarci fuori da questa zona, dare il via ad un'attivazione magari anche un po' disagiata, accettare un po' di sfida, accendere funzioni che abbiamo ma non usiamo per poi rientrare con un'informazione sulla *differenza che fa la differenza*.

Il funzionamento ricorda quello della mente rinascimentale: collegare altre informazioni oltre le solite, sviluppando connessioni e altri interessi a volte già esistenti ma non ancora messi a punto fino a quel momento.

Ogni scelta che compiamo è la migliore che possiamo decidere in quel momento, ma se una scelta, alla quale siamo affezionati perché ha funzionato nel passato, ora non va più, possiamo lasciarla e attivare altre risorse.

Questo percorso comprende anche ricordare come abbiamo ottenuto un risultato eccellente e riconoscere stati emotivi. L'obiettivo non è portare tutto alla consapevolezza, ma riconnettere e trovare strutture al suo interno per poter creare un accordo tra consapevolezza ed inconsapevolezza, basato sulla fiducia nel codificare anche la mole di informazioni che ci arrivano in maniera inconscia e illogica.

Lavorare sull'eccellenza significa lavorare sulle rappresentazioni e non avere l'atteggiamento di chi *spara alto per contrattare meglio*; significa costruire una rete di relazioni ed un sistema che comincia a connettersi ed a **co-costruire**.

L'attenzione non è rivolta al contenuto, ma ancora una volta alla struttura, al processo, al **come qualcosa funziona**, allo stato interno che la compenetra.

Gli stati interni si manifestano all'esterno tramite segnali osservabili e specifici per ogni persona, emessi incontrollabilmente.

Possiamo fare ipotesi sul significato dei segnali che percepiamo, ma ciò *non sarà mai univoco e generale*; arricchiremo le ipotesi ricercando la struttura della mappa e costruendo un *calibro ad personam* attraverso il quale osservare e confrontare i segnali emessi.

Noi rientriamo nelle esperienze passate *in associato*; le riviviamo in forma completa vedendo tutto ciò che vedevamo, ascoltando tutto ciò che ascoltavamo e provando tutto ciò che provavamo.

Per qualcuno quindi è possibile sentire la difficoltà di un momento così coinvolgente.

Chi entra in uno stato ha coscienza di una certa quantità di segnali che emette e non ha coscienza di molti altri segnali. Non è una questione di controllo di uno stato, ma di capacità di entrare e uscire da ogni stato emotivo interno.

Nello studio dell'esperienza soggettiva ci organizziamo per impraticarci negli *stati emotivi interni*; sperimentiamo la destrutturazione dei *causa-effetto* che li determinano e quanto è flessibile o rigido il condizionamento.

Possiamo diventare causa di effetti e non effetto di cause!

Costruiamo mappe, ci facciamo preconcetti e generalizzazioni per poterci *orientare nella realtà*, ci disponiamo in certi stati d'animo, componenti che concorrono a creare i risultati.

Siamo noi stessi lo strumento del nostro cambiamento come del nostro non-cambiamento.

Possiamo lavorare non sulla soluzione dei problemi, ma sulla costruzione dell'atteggiamento per il cambiamento.

Possiamo creare un filo che connette i canali sensoriali, le rappresentazioni, gli stati emotivi, il significato dell'esperienza e la congruenza, il modo in cui ci attiviamo per gli obiettivi, ciò che è importante per noi, le convinzioni che abbiamo, le abilità che possediamo o che potremo possedere circa i comportamenti da agire negli specifici contesti.