

## Problem walking

### Una nuova proposta di coaching all'aperto

di Umberto Santucci<sup>1</sup>

Risolvere problemi significa **cambiare**. Che cosa? Qualsiasi cosa. Alzarsi se si sta seduti, sedersi se si sta in piedi, fermarsi se ci si muove, mettersi in cammino se si sta fermi. Camminando si cambia punto di vista, perché le prospettive si spostano a poco a poco, e lungo il cammino si scoprono piccoli indizi invisibili se si corre troppo. Il cammino è anche muoversi a dimensione d'uomo, con i propri ritmi, lontani dalla velocità artificiale della vita odierna. Il cammino è un percorso lungo il quale si dispone il nostro problema, dalla definizione ai tentativi di soluzione fino al superamento del problema.

Il **problem solving in cammino** consiste nel passare due ore o un'intera giornata con me, camminare lungo il mare di Numana, nei boschi del Conero, nei campi e lungo i fiumi, parlando di vecchi problemi non ancora risolti, di problemi che emergono, di nuovi problemi da porsi per affrontare nuove sfide. Oppure, su richiesta, si va in qualsiasi altro posto richiesto dal cliente, purché sia adatto a fare belle passeggiate protette dal traffico automobilistico.

Il problem solving in cammino permette di affrontare **problemi personali** (timori, ansie, desideri, progetti, limiti da superare, obiettivi da raggiungere) e **organizzativi** (gestione del tempo, marketing creativo, innovazione, relazioni umane, gestione a vista di processi e informazioni) camminando con calma, in ambienti piacevoli, in modo insolito, in buona conversazione, in condizioni diverse da quelle in cui ci si trova normalmente.

Si rivolge a manager, dirigenti di organizzazioni, imprenditori, professionisti, ma anche a persone che vogliono sperimentare come una bella camminata può ridurre la portata dei loro problemi.

Con uno scambio di email si definisce il tipo di problema da affrontare, il livello di resistenza fisica e di allenamento dei partecipanti, la durata dell'intervento, il luogo e tutte le altre informazioni utili.

---

<sup>1</sup> Consulente e formatore di problem solving, gestione a vista, creatività.

Dirige la collana di ebook "Strumenti per la Transizione" ed è autore dell'ebook "Mappe della mente", un manuale di strumenti di visualizzazione (mappe mentali, diagrammi, grafici, mappe dinamiche, ecc.). E-mail: [usantucci@gmail.com](mailto:usantucci@gmail.com) - Blog: [www.umbertosantucci.it](http://www.umbertosantucci.it)

Si può camminare normalmente o con la tecnica del **nordic walking**, la camminata con i bastoncini che si sta diffondendo in tutto il mondo e che mette in funzione tutti i muscoli in modo armonioso e senza stress.

Se si sceglie il percorso di **mezza giornata**, si cammina per un paio d'ore. Durante la camminata si può stare in silenzio, attivando tutte le sinergie non verbali che permettono di far nascere idee, o parlando a ruota libera, o seguendo i vari passi del problem solving, dalla corretta definizione alle soluzioni e alle decisioni da prendere.

Se si sceglie la **giornata intera**, oltre alle due ore di cammino si fa un buon pranzetto in riva al mare, gustando le specialità di pesce della zona o la cucina dell'entroterra marchigiano. Nel pomeriggio si può camminare ancora, o continuare a discutere a studio con computer e wi fi.

A seconda del grado di allenamento si cammina per una o due ore di seguito a passo più o meno spedito, oppure ci si ferma ogni tanto per godere il panorama e ascoltare il rumore del vento e del mare. Tutto ciò che si dice può essere registrato, per poter ripercorrere l'esperienza o trascriverne momenti significativi.

Al termine della camminata si va in studio o in aula, dove si usano strumenti informatici (outliner, mappe mentali, altri strumenti di visualizzazione e organizzazione mentale) e si prendono materiali relativi al coaching appena fatto: slide, dispense, file audio della conversazione, relazione finale personalizzata con debriefing dell'esperienza fatta e link utili per approfondire quanto fatto).

Il percorso individuale naturalmente permette di personalizzare al massimo il rapporto con il cliente, e di sviluppare il processo in senso creativo, organizzativo, personale. Ne ho fatti alcuni con imprenditori, che si sono concessi una finestra di natura, aria aperta, mare, lentezza, conversazione, fantasia a ruota libera: tutte cose piuttosto diverse da ciò che si fa normalmente quando si sta al lavoro e si deve mandare avanti la baracca. Con uno di loro abbiamo organizzato un sistema coordinato che, con mappe mentali ed outline, va dalla raccolta del briefing con il cliente alla prima strutturazione di un progetto, fino alla formulazione del preventivo. Con un altro invece abbiamo parlato a ruota libera per trovare nuove soluzioni o cercare nuovi problemi, stimolati dalle metafore di un piccolo giardino di piante rare marine e di una strana installazione di relitti arborei e *stone balance* (i ciottoli marini che vengono messi in equilibrio l'uno sull'altro, in un fantasioso gioco di pazienza), che abbiamo scoperto lungo la spiaggia.

In gruppo invece si deve affrontare un problema comune a tutti i partecipanti, e prima di mettersi in cammino si possono esaminare varie problematiche per scegliere quella che tutti vorranno affrontare. Questo è più facile se i partecipanti sono omogenei, sono tutti dirigenti e quadri della stessa azienda o settore. Altrimenti, nel caso di corsi interaziendali, si può lavorare su un problema generico che ognuno adatterà al suo specifico (per esempio, rapporto fra capo e collaboratore), o ancora lavorare sul problema segreto, nel senso che ognuno sceglie un suo problema che non comunica agli altri, e io guido tutti ad applicare le tecniche di soluzione alla cieca, senza conoscere i loro problemi. Questa modalità permette di gestire anche gruppi numerosi. Non in cammino, ma in teatro, l'ho adottata con oltre duecento



persone. E' utile per far capire che il coach non deve farsi carico del problema che resta di proprietà del cliente, e che il problem solver è un esperto dei meccanismi di soluzione, non del problema. In tal modo può passare con la stessa efficacia da un problema ingegneristico ad un problema finanziario, trattandolo come problema, non come contenuto. Anche perché, come dice Edgar Schein, il cliente conosce il suo problema molto meglio di quanto non possa fare alcun consulente, e perché solo lui può arrivare alla soluzione che cambierà veramente le cose, altrimenti il consulente rischia di fornire soluzioni che non verranno applicate o che produrranno cambiamenti di superficie che invece di risolvere il problema lo lasceranno così com'era.

In un recente esperimento con un gruppo di sei manager di un'azienda di servizi italiana, siamo andati nel Parco dell'Uccellina in Maremma toscana, dove abbiamo camminato per circa tre ore.

Ho ancorato le fasi del problem solving strategico alle caratteristiche del percorso, dal sentiero a piante e fiori, fiume, mare, canali e chiuse di bonifica. Siamo partiti con la definizione del problema, ed è stato interessante voltarsi indietro e vedere quanta strada abbiamo percorso solo per definire correttamente il problema separandolo dalle condizioni, ossia da tutto ciò che esula dalle nostre capacità di soluzione.

Poi abbiamo affrontato la ricerca delle leve di cambiamento, prima valutando la situazione con fantasie peggiorative, poi rivedendola in senso positivo come se il problema fosse risolto. Infine abbiamo affrontato la ristrutturazione dei punti di vista che ci intrappolavano nel problema, e l'autoinganno positivo per convincerci delle nostre possibilità di soluzione.

Infine ho dato ad ognuno, come dono simbolico, la prescrizione per attivare immediatamente il processo di soluzione e di cambiamento.

Il debriefing è stato fatto sia durante il percorso stesso, sia all'indomani in aula, dove ognuno ha adattato l'esperienza al suo caso.

*Per il fotoraconto del problem walking all'Uccellina, vedi <http://psicoterapiabrevestrategicaroma.it/problem-walking-santucc/2013/08/>*

