

Il Colloquio Motivazionale.

Affrontare le ambivalenze.

a cura di: **Feliciano Crescenzi**

www.felicianocrescenzi.com - www.felicianocrescenzi.altervista.org

Counselor Professional Advanced e Trainer
Formatore in Mediazione Familiare, Facilitatore di gruppi di aiuto
Cultore della relazione di aiuto e Formatore presso "La Sapienza" di Roma, facoltà di Infermieristica.

Bibliografia: *Il Colloquio Motivazionale (W.R. Miller, S. Rollnick) ed. Erickson*

1. Perché le persone cambiano?

“Nel momento in cui ci si convince in modo assoluto, anche la Provvidenza si mobilita.”

I comportamenti di dipendenza sono un campo ottimale per lo studio del cambiamento. Spesso a chi osserva dall'esterno sembra evidente il comportamento autodistruttivo e disfunzionale di una persona; si può vedere facilmente una soluzione migliore, eppure la persona persiste nello stesso comportamento. E' segno distintivo dei comportamenti di *dipendenza* il persistere nonostante quello che appare come prova schiacciante della loro distruttività.

Se interroghiamo una persona sulle probabilità che abbia successo nel realizzare un certo cambiamento, la risposta è un elemento predittivo abbastanza attendibile del reale cambiamento che si verificherà.

La percezione della prognosi influenza i risultati reali.

Un fattore che spesso fa la differenza è il professionista a cui la persona si rivolge o viene assegnata. Anche la natura del rapporto counselor-cliente nei primi incontri è un fattore predittivo importante del risultato finale.

Più una persona si dichiara contraria al cambiamento nell'incontro di colloquio, minore è la probabilità che quel cambiamento avvenga.

Se diamo loro un questionario all'inizio del colloquio dove si chiede quale è il loro livello di disponibilità al cambiamento, vedremo che i punteggi saranno predittivi della quantità di cambiamento finale.

Fare il colloquio in modo direttivo e confrontazionale porta la *resistenza* del cliente ad aumentare.

Fare il colloquio in modo riflessivo e di sostegno porta la *resistenza* a decrescere.

Quando il cambiamento si verifica nel corso del trattamento, per gran parte avviene entro i primi incontri e, mediamente, la quantità totale di trattamento non determina una differenza importante.

Pronto, desideroso e capace - tre componenti cruciali nella motivazione: essere pronti, cioè, *disponibilità*; essere desiderosi, cioè, *volontà*; essere capaci, cioè, *abilità*.

Il cambiamento è motivato principalmente dall'evitamento del disagio; è sufficiente far sentire le persone sufficientemente male e queste cambieranno.

L'umiliazione, la vergogna, la colpa e l'angoscia non sono i motori principali del cambiamento.

Un costruttivo cambiamento di comportamento sembra sorgere quando la persona lo associa a qualcosa di grande valore intrinseco, qualcosa di importante, qualcosa che sta a cuore.

2. Ambivalenza: il dilemma del cambiamento.

“L'ambivalenza è un buon posto da visitare, ma non per viverci.”

Voglio, e non voglio - avere due sensazioni distinte nei confronti di qualcosa o qualcuno è un'esperienza abbastanza normale e frequente. L'ambivalenza può essere un aspetto chiave che necessita di essere risolto affinché il cambiamento si verifichi; esplorare l'ambivalenza equivale a lavorare al *cuore* della condizione in cui si rimane invischiati.

Conflitto e ambivalenza – quello del conflitto è un concetto critico per molte teorie psicologiche, e ne sono descritte tre tipologie principali.

Approccio-approccio: la persona deve scegliere tra due alternative ugualmente allettanti, e i fattori

di scelta critici sono tutti positivi. Se vi è un conflitto, riguarda il cosa scegliere.

Evitamento-evitamento: implica la necessità di scegliere tra due mali; due o più possibilità ciascuna delle quali comporta conseguenze negative.

I fattori critici di scelta sono tutti negativi, ossia cose da evitare.

Approccio-evitamento: la persona è nello stesso tempo sia attratta sia disgustata dallo stesso oggetto “*non posso vivere con te, ma neanche senza di te*”.

La persona resiste e cede a cicli alterni al comportamento; questo tipo di conflitto sembra avere un potenziale particolare nel mantenere la persona in stallo e creare stress.

Tuttavia il conflitto maggiore tra tutti è quello dell'***approccio-evitamento doppio*** in cui una persona è tormentata da due alternative ciascuna delle quali ha sia aspetti positivi, sia aspetti negativi.

La bilancia decisionale – un modo efficace di rappresentare l'ambivalenza è quello di usare la metafora della bilancia; le persone vivono motivazioni tra loro in competizione perché ci sono costi e benefici associati ad entrambi gli aspetti del conflitto.

I fattori culturali e sociali influenzano le percezioni che le persone hanno del proprio comportamento, così come le valutazioni dei costi e benefici.

Risposte paradossali – la teoria della reattanza psicologica predice un *aumento* nel valore e nella desiderabilità del comportamento problematico qualora la persona percepisca che la sua libertà personale venga infranta o minacciata.

Disponibilità per cosa? - la domanda corretta non è “perché *questa persona non è motivata?*” ma “*per cosa è motivata questa persona?*”.

Quindi piuttosto che focalizzarsi sul perché una persona non vuole realizzare uno specifico cambiamento, è opportuno esaminare ciò che la persona *vuole*.

Risolvere l'ambivalenza può essere un fattore critico per il cambiamento tanto che una volta che è stata risolta, potrebbe rimanere ben poco ancora da fare per indurre il cambiamento.

3. ***Facilitare il cambiamento.***

“Spesso è proprio l'ambivalenza il primo passo che rende possibile il cambiamento”

Quando le persone percepiscono una frattura tra la situazione così come è e come dovrebbe essere, tendono ad essere motivate a ridurre, se possibile, questo divario.

La motivazione è per molti aspetti un processo *interpersonale*, il prodotto di un'interazione tra persone. Questo modo di pensare si allontana dalla convinzione comune che la motivazione sia qualcosa di interiore che risiede dentro di noi.

Quando un cliente si presenta per una consulenza professionale, si presume che la persona sia già motivata a cambiare: è il cliente stesso che dovrebbe dare voce alle ragioni per il cambiamento.

Frattura interiore - E' la frattura interiore a determinare l'importanza che si attribuisce a un cambiamento: se non c'è frattura interiore non c'è motivazione; la frattura interiore è generalmente fra lo stato attuale e quello desiderato.

C'è un'ovvia sovrapposizione tra *ambivalenza* e *frattura interiore*; senza almeno un certo grado di frattura interiore, non può esistere ambivalenza. Per alcuni, quindi, il primo passo verso il cambiamento è proprio divenire ambivalenti.

L'ambivalenza non è da ritenersi un ostacolo al cambiamento, piuttosto, sembra essere proprio l'ambivalenza a rendere possibile il cambiamento.

La sfida diventa pertanto quella di intensificare inizialmente e quindi risolvere l'ambivalenza sviluppando la frattura interiore tra la situazione attuale e quella che si desidererebbe per il futuro.

Il riflesso a correggere può portare a stili comunicativi di *confrontazione e apertamente direttivi*; questo tipo di approccio rischia di produrre esattamente l'effetto opposto a quello voluto, in quanto sollecita la persona a esprimere argomenti contrari al cambiamento.

Al contrario il cambiamento viene facilitato da una comunicazione che sia in grado di elicitare le motivazioni personali del cliente e i vantaggi connessi al cambiamento. Le affermazioni nella direzione del cambiamento generalmente rientrano in queste quattro categorie:

Svantaggi dello status quo – questo implica il riconoscimento di un problema e dei motivi per esserne scontento;

Vantaggi del cambiamento – vengono enfatizzate le cose positive che potrebbero essere raggiunte con il cambiamento;

Ottimismo per il cambiamento – si rafforzano le affermazioni che esprimono fiducia e speranza sulle capacità di cambiare della persona;

Intenzione di cambiare – sono le espressioni che esprimono l'intenzione, a volontà, il desiderio, l'impegno a cambiare.

Definizione del colloquio motivazionale - “*un metodo direttivo centrato sul cliente , per aumentare la motivazione intrinseca al cambiamento attraverso l'esplorazione e la risoluzione dell'ambivalenza.*”

Il colloquio motivazionale non si occupa di insegnare nuove capacità, di dare una nuova forma alle convinzioni o di scavare nel passato. Si occupa piuttosto degli interessi e delle preoccupazioni attuali della persona.

Il colloquio motivazionale è direttivo nel senso che è caratterizzato da modalità selettive di risposta alle espressioni della persona, in modo da risolvere l'ambivalenza e stimolare la persona verso il cambiamento.

E' un modo di essere con e per le persone; fino a quando un cambiamento non è inerente agli interessi dell'individuo, questo ha poche probabilità di verificarsi.

4. Che cos'è il colloquio motivazionale.

“E' più probabile che un comportamento possa essere modificato da una persona se questo entra in conflitto con i propri obiettivi e valori piuttosto che con quelli di qualcun altro.”

La metodologia del colloquio motivazionale prevede di esplorare piuttosto che esortare, e sostenere piuttosto che persuadere o discutere; la natura collaborativa di questo metodo implica l'essere costantemente attenti e monitorare le aspirazioni della persona.

Non si tratta di infondere o impiantare, quanto piuttosto tirare fuori la motivazione intrinseca al cambiamento dalla persona stessa.

Ambiti di applicazione – in *ambito medico socio-sanitario*, dove i problemi motivazionali riguardo al cambiamento dei pazienti sono piuttosto frequenti, e più in generale, in tutte le situazioni in cui il cliente deve affrontare una situazione di ambivalenza.

Quattro principi di base – Esprimere empatia, aumentare la frattura interiore, aggirare e utilizzare la resistenza e sostenere l'autoefficacia.

Esprimere empatia – l'abilità dell'ascolto riflessivo ed empatico, come descritta da Carl Rogers, è il fondamento su cui si costruiscono le basi del colloquio motivazionale. L'atteggiamento mentale che sottende il principio dell'empatia può essere definito *accettazione* che non è però sinonimo di accordo o approvazione.

L'atteggiamento fondamentale è ascoltare in modo rispettoso la persona con il desiderio di comprendere il suo punto di vista; paradossalmente questo tipo di accettazione delle persone così come sono sembra lasciarle libere di cambiare, mentre al contrario un'insistente non accettazione tende a bloccare il processo di cambiamento.

L'ambivalenza viene accettata come un aspetto normale dell'esistenza umana e del cambiamento, piuttosto che essere vista come una condizione patologica.

Aumentare la frattura interiore – Il punto è come presentare nel modo migliore una realtà spiacevole, e far sì che la persona si confronti con questa realtà per poterla modificare. In questo senso il colloquio motivazionale si allontana dal counseling classico; il colloquio motivazionale è infatti volutamente direttivo e diretto verso la risoluzione dell'ambivalenza in funzione del cambiamento.

Un principio generale è pertanto quello di creare e aumentare, dal punto di vista del cliente, la frattura interiore tra il comportamento attuale e i suoi obiettivi e valori.

La frattura interiore può essere stimolata dalla consapevolezza dei costi e disagi che il comportamento attuale comporta, così come dai vantaggi percepiti da un ipotetico cambiamento comportamentale; quando un comportamento è visto in contrasto con importanti obiettivi personali, il cambiamento ha più probabilità di verificarsi.

Un importante obiettivo nel lavoro dunque è quello di ampliare e sviluppare la frattura interiore: usarla, accrescerla e potenziarla fino a che non superi l'inerzia dello status quo.

Questo vuol dire identificare e chiarire gli obiettivi e i valori personali del cliente con cui il comportamento può entrare in conflitto. Un senso di costrizione nasce invece quando a una persona vengono fatte pressioni affinché cambi il proprio comportamento perché questo è discrepante con gli obiettivi e i valori di qualcun altro.

Aggirare e utilizzare la resistenza – la condizione meno desiderabile è quella in cui il counselor sostiene il cambiamento mentre il cliente si dichiara contro. Come affrontare un problema, ammesso che ciò vada fatto, è in ultima analisi una decisione che spetta al cliente.

Il counselor non impone nuovi punti di vista, né obiettivi; nel colloquio motivazionale il counselor, attraverso l'ascolto riflessivo, restituisce al cliente le domande e i problemi che questo gli pone.

Non è compito del counselor infatti fornire le risposte e trovare le soluzioni.

Aggirare e utilizzare la resistenza vuol dire dunque coinvolgere attivamente il cliente nei processi di *problem solving*. La resistenza infatti è anche un fenomeno interpersonale, ed è proprio il modo in cui il counselor risponde che ne determina l'aumento o la diminuzione.

Sostenere l'auto efficacia – l'*auto efficacia*, ossia la consapevolezza di una persona di essere in grado di affrontare con successo un compito specifico, è un elemento chiave della motivazione al cambiamento, per il quale sono elementi essenziali *speranza e fiducia*.

Un obiettivo generale del colloquio motivazionale è quello di accrescere la fiducia del cliente nella capacità di affrontare gli ostacoli ed avere successo nel cambiamento

E' solo la persona che è artefice del proprio cambiamento, nessun altro può farlo al posto suo; il colloquio motivazionale non persegue l'idea che sia il counselor a cambiare il cliente, e in genere il messaggio che va trasmesso è “*se tu vuoi, posso aiutarti a cambiare*” e non “*io ti cambierò*”.

5. *Cambiamento e resistenza.*

“Il comportamento di resistenza del cliente è un segnale della dissonanza nella relazione”

Assonanza e dissonanza – Quando le cose procedono bene in un colloquio motivazionale, si ha la sensazione di muoversi assieme dolcemente; la sensazione è molto diversa quando, invece di muoversi assieme, il counselor e il cliente sembrano lottare l'uno contro l'altro.

Quando una relazione sta diventando discordante, è importante capirne il perché; spesso un comportamento di resistenza del cliente è un segnale di dissonanza nella relazione.

Crediamo che sia responsabilità del counselor percepire la dissonanza, capirne le cause e cercare la modalità per ripristinare l'assonanza nella relazione di aiuto.

Esprimere affermazioni nella direzione del cambiamento (*svantaggi dello status quo, vantaggi del cambiamento, ottimismo per il cambiamento, intenzione di cambiare*) riflette il movimento del cliente verso il cambiamento, mentre la resistenza rappresenta e preannuncia un movimento di allontanamento dal cambiamento.

Segnali di resistenza del cliente – discutere, sfidare, screditare, manifestare ostilità, interrompere, parlare sopra, bloccare, negare, incolpare, dissentire, scusarsi, minimizzare, esprimere pessimismo, ignorare, distrarsi, non rispondere, divagare, assentarsi.

Segnali di contro-resistenza del counselor – discutere il cambiamento, assumere il ruolo dell'esperto, criticare, imbarazzare, incolpare, etichettare, affrettarsi, pretendere la priorità, consigliare, interpretare, valutare, giudicare.

La relazione di aiuto fluttua nel tempo lungo un continuum che va da assonanza a dissonanza; il counselor risponde in modi specifici alle affermazioni nella direzione del cambiamento allo scopo di rinforzarle, così come risponde alla resistenza allo scopo di diminuirle.

6. *Fase 1 – Costruire la motivazione al cambiamento.*

“Ciò di cui le persone realmente necessitano è sapere di essere ascoltati”

E' utile sviluppare il colloquio motivazionale in *due fasi*, con obiettivi piuttosto diversi tra loro, ma che si sovrappongono:

La fase 1 riguarda la creazione di motivazioni intrinseche al cambiamento e riguarda *le ragioni per il cambiamento*,

La fase 2 riguarda il rafforzamento dell'impegno a cambiare e lo sviluppo di un piano per metterlo in pratica, cioè *le strategie per il cambiamento*.

Poiché lo scopo principale della fase 1 consiste nel risolvere l'ambivalenza e nel creare una motivazione al cambiamento, la quantità del lavoro da fare dipende dal punto di partenza delle persone.

Per conoscere le percezioni del cliente relativamente *all'importanza*, e *alla fiducia* può essere di aiuto usare un *regolo* con gradazioni da 0 a 10.

“Quanto valuta che per lei sia *importante* fare un cambiamento rispetto alla situazione attuale?

Su una scala da 0 a 10, dove 0 vuol dire *per niente importante* e 10 vuol dire *estremamente importante*, dove si collocherebbe?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>per niente importante</i>									<i>estremamente importante</i>	

L'idea è quella di sapere quanto il cliente consideri il cambiamento importante e quanto sia fiducioso di essere in grado di farlo.

Quattro profili di clienti – *A* bassa importanza bassa fiducia, *B* bassa importanza, alta fiducia, *C* alta importanza, bassa fiducia, *D* alta importanza, alta fiducia.

Per i clienti con profilo *D* si può passare direttamente a lavorare con la fase2, dove si dovrà iniziare a lavorare sulla *disponibilità al cambiamento*.

Alcune trappole da evitare.

Domanda-risposta – è facile incappare in uno schema per cui il counselor fa domande e il soggetto dà risposte brevi; vi sono diversi aspetti negativi in questo schema.

Insegna al cliente a dare risposte brevi e semplici, rispetto al tipo di elaborazione richiesta nel colloquio motivazionale.

Implica velatamente un'interazione tra un esperto, che agisce attivamente, e un cliente, che agisce passivamente, il quale non ha molte opportunità per esplorare la propria motivazione.

Se questa dinamica deriva dalla necessità per il counselor di raccogliere le informazioni iniziali necessarie, si può ovviare facendo compilare un questionario pre-counseling piuttosto che procedere con un inventario di *domande chiuse*.

L'approccio ottimale generalmente consiste nel porre una *domanda aperta*, di rispondere poi alla replica del cliente non con un'ulteriore domanda, ma con *l'ascolto riflessivo*.

Schierarsi – nella prospettiva del colloquio motivazionale, schierarsi è la principale trappola da evitare, ed è anche la più comune; se il counselor si schiera su uno dei due aspetti del conflitto, è naturale per il cliente dare voce all'altro aspetto.

Lo schema di questa trappola è il seguente: il counselor individua alcune informazioni che rilevano la presenza di un problema, inizia a dire al cliente che questi ha un problema e gli prescrive un particolare percorso di azione; il cliente esprime di conseguenza riluttanza, facendo affermazioni che generalmente seguono due tendenze, “*il problema non è poi così serio*” e “*infondo non ho una gran necessità di cambiare*”.

Quando il counselor si schiera dal lato del *cambiamento* rispetto al problema, il cliente è messo nella condizione di argomentare, all'opposto, per il *non cambiamento*.

L'esperto – dando l'impressione di avere tutte le risposte, un counselor entusiasta e competente può involontariamente cadere nella trappola dell'esperto; l'effetto più comune è quello di relegare le persone in un ruolo passivo, cosa che non è coerente con gli obiettivi di base del colloquio motivazionale: cioè dare al cliente l'opportunità di esplorare e risolvere l'ambivalenza per se stesso. All'interno del colloquio motivazionale e anche in generale di counseling, è il cliente ad essere *l'esperto* nel vero senso della parola.

Etichettatura – poiché molte etichettature diagnostiche inducono spesso un certo stigma nell'opinione pubblica, non sorprende che le persone con una certa autostima vi oppongano resistenza; può trattarsi di un gioco di potere in cui il counselor cerca di asserire il proprio controllo e la propria competenza.

Il pericolo, ovviamente, è che il conflitto sull'etichettare provochi dissonanza e resistenza che impediscono il progredire del lavoro.

Focalizzazione prematura – può capitare che il counselor e il cliente vogliano focalizzarsi su argomenti diversi: il counselor vuole affrontare l'argomento che considera il problema del cliente, e

il cliente può avere una diversa priorità e può non condividere l'importanza riposta dal counselor su quel problema.

La trappola consiste nell'insistere a tentare di riportare il cliente a parlare di un argomento considerato prioritario dal counselor ma non dal cliente.

Se il counselor sollecita a focalizzare la discussione con troppa rapidità, ci sarà dissonanza e il cliente si metterà in un atteggiamento di difesa e resistenza; iniziando dalle preoccupazioni del cliente, piuttosto che da quelle del counselor, si avrà la certezza che questo non accada.

Biasimo – di chi è la colpa del problema? Si può incorrere nell'ansia del cliente di difendersi dal biasimo; se la questione non è affrontata nel modo giusto, si spreca tempo ed energia per un inutile atteggiamento difensivo. Il rimprovero ed il biasimo è irrilevante all'interno del colloquio di counseling.

La prima sessione – le persone si presentano al counseling con aspettative ben differenti, paure, speranze e preoccupazioni; per questo può essere utile fare al cliente una breve e semplice descrizione del counseling e della struttura degli incontri.

Cinque metodi iniziali – è importante che siano utilizzati fin dal primo momento e, messi assieme, iniziano a formare la struttura del colloquio motivazionale:

Fare domande aperte – una chiave per incoraggiare i clienti a parlare per la maggior parte del colloquio è fare domande aperte, domande cioè che non inducano a risposte brevi. Lo schema generale nel colloquio motivazionale è di fare una domanda aperta, stabilire l'argomento da analizzare, e poi proseguire con l'ascolto riflessivo. (*Non fare mai più di tre domande consecutive*).

Praticare l'ascolto riflessivo – le affermazioni di ascolto riflessivo possono essere piuttosto semplici, a volte la mera ripetizione di una o due parole farà in modo che il cliente vada oltre; una riflessione esperta va oltre quello che la persona ha già detto, facendo attenzione a non saltare troppo avanti. Se la persona esita, allora si sa di essere andati troppo avanti, di aver proceduto troppo rapidamente.

Nel colloquio motivazionale, ad esempio, si preferisce riflettere le affermazioni nella direzione del cambiamento, in modo che il cliente possa ascoltare le sue stesse affermazioni almeno due volte.

Sostenere e confermare – lo si può fare attraverso affermazioni di apprezzamento e comprensione; questo è un altro modo di costruire l'alleanza nel rapporto e di rinforzare una profonda esplorazione.

Riassumere – le affermazioni riassuntive possono essere usate per connettere e rinforzare gli argomenti che sono stati discussi; tali riassunti rinforzano ciò che è stato detto, dimostrano che il counselor ha ascoltato attentamente e preparano il cliente ad un'ulteriore elaborazione. E' come raccogliere fiori uno alla volta e poi porgerli a qualcuno in un mazzetto.

I riassunti di collegamento connettono ciò che una persona ha appena detto agli argomenti presentati in precedenza; questo è utile in particolare per chiarire l'ambivalenza.

Evocare affermazioni nella direzione del cambiamento – questo metodo è volutamente direttivo, ed è caratteristico del colloquio motivazionale.

Le affermazioni nella direzione del cambiamento si dividono in quattro categorie generali: *riconoscere gli svantaggi dello status quo, riconoscere i vantaggi del cambiamento, esprimere ottimismo nei confronti del cambiamento, esprimere l'intenzione di cambiare.*

Metodi per evocare affermazioni nella direzione del cambiamento – l'approccio più semplice e diretto è quello di chiedere alla persona di fare queste affermazioni; esistono dei metodi specifici per fare questo (esempi di domande):

svantaggi dello status quo

- Cosa la preoccupa della sua attuale situazione ?
- Cosa le fa pensare di aver bisogno di fare qualcosa riguardo ai suoi problemi?
- In che modo l'attuale situazione le impedisce di fare qualcosa che desidera per la sua vita?
- Cosa crede che accadrà se non farà alcun cambiamento?

vantaggi del cambiamento

- In che modo vorrebbe che le cose fossero diverse?
- Se avesse la bacchetta magica e potesse cambiare tutto immediatamente, come crede che sarebbe la sua vita ora?
- Quali sono secondo lei i motivi principali per fare un cambiamento?
- Quali sarebbero i vantaggi nel fare un cambiamento?

ottimismo nei confronti del cambiamento

- Cosa le fa pensare che qualora decidesse di cambiare sarebbe in grado di farlo?
- Quale è stato un altro momento della sua vita in cui ha fatto un cambiamento simile?
- Come ha fatto?
- Chi potrebbe offrirle sostegno per fare questo cambiamento?

intenzione di cambiare

- Cosa pensa di poter fare?
- Quanto conta per lei? Quanto vuole tutto ciò?
- Cosa sarebbe disposto a tentare?
- Per il momento dimentichi il “come”: cosa vuole che accada?

Usare il regolo dell'importanza – il procedimento è quello di riuscire ad ottenere, attraverso il regolo già descritto, la valutazione dell'importanza da parte del cliente e di porre successivamente due domande:

- Perché si trova sul numero ___ e non sullo zero?
- Cosa le servirebbe per andare da ___ ad un numero più alto?

Esplorare la bilancia decisionale – può essere utile far discutere alle persone sia gli aspetti positivi sia quelli negativi del loro attuale comportamento; in questo modo la persona può osservare contemporaneamente i pro e i contro e ottenere un quadro diretto dell'ambivalenza da affrontare.

Elaborare – una volta che le ragioni del cambiamento sono state individuate, può essere d'aiuto che il cliente elabori più a fondo l'argomento; per rinforzare ma anche per stimolare ulteriori affermazioni nella direzione del cambiamento.

Ipotizzare gli estremi: il meglio e il peggio – quando il desiderio di cambiare sembra quasi nullo, per aumentare la frattura interiore, si può chiedere di immaginare l'estremo delle conseguenze peggiori che ne potrebbero derivare e anche l'estremo dei vantaggi.

Guardarsi indietro – a volte, mentre si tenta di stimolare le affermazioni nella direzione del cambiamento, è opportuno che il cliente ricordi il periodo quando il problema non era ancora emerso e che lo paragoni alla situazione presente; questo oltre che aumentare la frattura interiore, può far intravedere la possibilità di una vita migliore.

Guardare avanti – aiutare le persone ad intravedere un futuro differente costituisce un altro approccio per stimolare il cambiamento; il counselor chiede al cliente come potrebbe essere la situazione dopo un cambiamento.

Esplorare obiettivi e valori – un altro approccio è di chiedere al cliente di dire quali sono le cose più importanti nella sua vita; dopotutto nessuno è davvero privo di motivazioni. Ogni persona ha obiettivi e valori propri, esaminarli fornisce punti di riferimento che possono essere messi a confronto con la situazione attuale.

Quando i valori e gli scopi principali del cliente sono stati definiti, si può chiedere in che modo il problema di cui si sta discutendo si inserisca all'interno di quel quadro e consente di esplorare e sviluppare le tematiche della frattura interiore che si crea tra obiettivi e valori e il comportamento attuale del cliente.

7. Rispondere alle affermazioni nella direzione del cambiamento.

Il colloquio motivazionale è uno stile di counseling direttivo, nel senso che è volutamente finalizzato alla risoluzione dell'ambivalenza al fine di agevolare il cambiamento.

Il contesto dove si è sviluppata originariamente questa tecnica è quello delle dipendenze: cioè accrescere la motivazione intrinseca al cambiamento in persone con comportamenti di dipendenza persistenti che sono dannosi per loro stesse e per gli altri.

Di seguito vengono descritte quattro strategie generali di risposta alle affermazioni di cambiamento: *elaborare, riflettere, riassumere, confermare*.

Elaborare – quando un cliente esprime un'affermazione che va nella direzione del cambiamento, è utile rispondere con interesse chiedendo di elaborare ulteriormente quanto espresso.

Riflettere – l'ascolto riflessivo chiarisce il significato delle parole della persona e incoraggia la continuazione dell'esplorazione del contenuto che viene riflesso.

Le affermazioni nella direzione del cambiamento vengono dunque riflesse in modo selettivo.

Questo può provocare a volte l'effetto paradossale di evocare il lato opposto dell'ambivalenza; se ciò accade è opportuno compensare con una riflessione a due facce, considerando tutte e due i lati dell'ambivalenza.

Riassumere – un altro modo utile è quello di offrire dei riassunti che mettano insieme le affermazioni di cambiamento offerte dalla persona come si farebbe con un bouquet di fiori; ciò consente alla persona di riascoltare, tutte insieme, le loro stesse affermazioni nella direzione del cambiamento (*svantaggi dello status quo, ragioni per cambiare, ottimismo per il cambiamento, desiderio di cambiare*).

E' anche utile esprimere le tematiche della resistenza con un tempo passato, mentre le affermazioni per il cambiamento con un tempo presente.

Confermare – infine si possono rinforzare le affermazioni nella direzione del cambiamento semplicemente con un commento positivo.

Colloquio non direttivo - Ci possono essere situazioni in cui il counselor, essendo indifferente alla soluzione possibile, non mira a dirigere la risoluzione dell'ambivalenza verso un particolare tipo di cambiamento; l'obiettivo è aiutare le persone a esplorare le opzioni e le loro possibili conseguenze in relazione ai loro valori e obiettivi personali.

Chiarire l'ambivalenza – un compito chiave è chiarire l'ambivalenza, esplorare ogni aspetto in profondità; il modo migliore di farlo è chiarire che si esploreranno i due lati dell'ambivalenza uno alla volta.

Le riflessioni riassuntive dovrebbero contenere gli elementi essenziali di ogni aspetto del conflitto.

Chiarire i valori – uno dei punti fondamentali per risolvere l'ambivalenza dipende dai valori della persona.

A cosa tiene di più il cliente?

Quali sono i valori e gli obiettivi centrali nella sua vita?

Quali valori sono pertinenti alla scelta di cambiamento?

Quali valori sono incoerenti con l'attuale comportamento?

Senza spingere in una direzione o nell'altra, il counselor aiuta il cliente a esplorare entrambi i lati dell'ambivalenza e a valutarli in rapporto ai valori personali.

8. Rispondere alle resistenze.

Alcuni credono che la resistenza si manifesti a causa della propensione a stare sulla difensiva del cliente, nell'ottica del colloquio motivazionale, invece, si enfatizza l'idea che la resistenza scaturisce in modo significativo dal tipo di interazione tra counselor e cliente.

La resistenza è un comportamento osservabile del cliente che manifesta in questo modo un segnale di dissonanza all'interno del processo di counseling.

Quando questo accade, in generale il counselor deve indietreggiare, comprendere i motivi di dissonanza nella relazione e affrontare tutto ciò.

I counselor possono modificare il loro stile comunicativo secondo modalità che fanno diminuire o aumentare la resistenza del cliente.

I metodi per rispondere alla resistenza sono stati suddivisi in due categorie: la prima riguarda le variazioni delle affermazioni dell'ascolto riflessivo e cioè *riflessione semplice, riflessione amplificata e riflessione a due facce*; la seconda categoria comprende altre cinque risposte che sono *lo spostamento del focus, la ristrutturazione, introdurre una variazione, enfatizzare la scelta, schierarsi per il non cambiamento*.

Riflessione semplice – un buon principio generale è quello di rispondere alla resistenza con una non resistenza; una semplice ammissione del disaccordo, della percezione o dello stato d'animo della persona possono consentire un'ulteriore esplorazione, piuttosto che incoraggiare un persistente atteggiamento di difesa. Un'affermazione di ascolto riflessivo può bastare a questo scopo.

Riflessione amplificata – una risposta abbastanza utile consiste nel rimandare in modo esagerato o amplificato ciò che ha detto il cliente; se questo riesce, la persona sarà incoraggiata a fare qualche passo indietro e si stimolerà l'altro lato dell'ambivalenza.

Riflessione a due facce – un altro approccio consiste nel catturare entrambi i lati dell'ambivalenza; per fare questo è necessario utilizzare il materiale che il cliente ha offerto in precedenza, anche in un'altra sessione.

Spostamento di focus – un modo per affrontare la resistenza è allontanare l'attenzione della persona da ciò che sembra costituire un ostacolo sulla via del progresso; questo equivale ad aggirare le barriere piuttosto che a tentare di superarle.

Quando la difficoltà appare prematura o troppo grande da superare, si dirige l'attenzione verso una questione più semplice da elaborare.

Ristrutturazione delle affermazioni – questo approccio riconosce la validità delle affermazioni fatte dalla persona, ma ne fornisce un nuovo significato o una rielaborazione. L'informazione del cliente è rimodellata ed è vista secondo un'ottica diversa che potrebbe essere più utile a sostenere il cambiamento.

Introdurre una variazione – un altro modo per aggirare la resistenza è offrire un accordo iniziale, ma con una leggera svolta di direzione; in questo modo si mantiene un senso di concordanza e allo stesso tempo consente al counselor di offrire l'impulso per un leggero cambiamento.

Enfatizzare la scelta personale – quando la persona percepisce che la sua libertà di scelta è minacciata, spesso tende a reagire affermando la propria libertà; l'antidoto migliore a questa reazione consiste nel rassicurare la persona che sarà lei stessa a determinare la sua scelta e quello che accade.

Schierarsi per il non cambiamento – se sostenere un lato della discussione fa sì che la persona ambivalente difenda l'altro lato, allora il metodo dovrebbe funzionare anche nell'altra direzione; se tutti gli sforzi verso il cambiamento incontrano opposizione il counselor raccomanda che il cliente continui nella direzione attuale addirittura enfatizzando il comportamento.

La vera arte del counselor è messa alla prova dal riconoscere e gestire la resistenza del cliente; considerare la resistenza come un difetto del carattere può essere un grave errore.

9. *Accrescere la fiducia nella capacità di cambiare.*

Una persona può voler davvero il cambiamento, ma rendersi conto che è al di fuori della sua portata; *fiducia* è il termine che usiamo per descrivere la misura in cui una persona si sente in grado di cambiare.

Se il cambiamento non è alla portata di mano, allora a che serve anche solo prenderlo in considerazione?

Importanza e fiducia sono due fattori chiave della motivazione. Quando l'*importanza* è bassa, in primo luogo, occorre lavorare per aumentare la frattura interiore. Quando la *fiducia* è bassa viene considerato come un problema di ambivalenza; difficilmente un individuo si sente totalmente incapace di cambiare.

Le trappole della fiducia – ci può essere la tentazione di abbandonare un approccio motivazionale non appena la persona sembra aver recepito l'importanza del cambiamento. Questa prima trappola consiste nell'affrontare un basso livello di fiducia con una prescrizione: “*ecco, devi fare così!*”, lasciando la persona sola a difendere il “*non riesco*”.

Un'altra potenziale trappola è affidarsi alla mera rassicurazione “*sono certo che ce la puoi fare!*”, anche questo è un modo di schierarsi dalla parte del “*posso riuscire*”, introducendo una sorta di lotta tra *posso/non posso*.

Un'ulteriore insidia è quella di farsi coinvolgere, condividendo un senso di impotenza o mancanza di speranza del cliente; nella stanza almeno una persona deve essere ottimista, i clienti devono poter trarre la speranza dal loro counselor fino a quando non saranno in grado di trovarla da soli.

Stimolare la fiducia – le affermazioni espressive di maggior fiducia possono essere stimulate con domande aperte evocative:

- *Come potrebbe procedere per effettuare questo cambiamento?*
- *Quale sarebbe un buon primo passo?*
- *Quali ostacoli prevede e come potrebbe affrontarli?*
- *Cos'è che le dà fiducia sufficiente per credere di portelo fare?*

Il regolo, già presentato, può essere anche un modo da utilizzare per sollecitare affermazioni sulla fiducia.

Rivedere i successi passati – un'altra risorsa per procedere nell'aumentare la fiducia è data dai successi ottenuti in passato; in questo modo è possibile cercare abilità personali e punti di forza che possano essere generalizzati e applicati anche alla situazione presente.

Risorse personali e supporti sociali – un'altra strada che porta ad affermazioni di maggior fiducia può essere quella di chiedere informazioni riguardanti quelle forze e risorse personali più generali che possono rivelarsi utili come sostegno al cambiamento.

Brainstorming – questo è un classico approccio per risolvere i problemi raccogliendo, in modo non discriminante, tutte le idee possibili; in questo modo si stimola il pensiero creativo in merito a come può essere raggiunto il cambiamento.

Ristrutturazione cognitiva – quando la persona tende a svilirsi continuando ad attribuire a se stessa solo fallimenti, può essere utile un processo di ristrutturazione cognitiva trasformando, nella restituzione, la parola “fallimento” in “tentativo”:

- *“Ho provato molte volte, ma ho sempre fallito!”*,
- *“Vuole dire che ha fatto molti tentativi, e per ora non è mai riuscito?”*.

Se la persona ha già provato svariate volte senza successo, può solo significare che non ha ancora tentato con l'approccio giusto.

L'attribuzione del fallimento a fattori interni come l'incapacità (“*Non so farlo*”), può essere dirottata verso fattori esterni (“*Non ero ancora pronto*”, “*Non era il momento giusto*”, ecc.)

Ipotesi di cambiamento – se la persona si trova in lotta con questioni di tipo pratico, si può provare a pensare per ipotesi:

- *“Se questo ostacolo non ci fosse, allora come si comporterebbe per realizzare il cambiamento che desidera?”*
- *“Se decidesse di provare ancora, quale potrebbe essere il metodo migliore?”*
- *“Se fosse già riuscito a raggiungere l'obiettivo e fosse qui a guardare indietro: com'è avvenuto?”*

Rispondere alle affermazioni in direzione della fiducia – il proposito comune di tutti i metodi è quello di sollecitare il cliente a parlare di tutti i modi in cui il cambiamento può essere realizzato.

L'ascolto riflessivo costituisce qui un'abilità di centrale importanza, inoltre è importante confermare le espressioni di fiducia del cliente.

Gli stadi del cambiamento.

Gli stadi del cambiamento rappresentano una componente chiave del modello TTM (*Tanstheoreticalmodel of change*) e costituiscono i momenti attraverso i quali le persone passano quando cambiano un comportamento.

In questo modello il cambiamento è visto come una progressione da uno stadio iniziale di *precontemplazione*, dove la persona non prende in considerazione il cambiamento; alla *contemplazione*, dove l'individuo intraprende una seria valutazione delle considerazioni pro e contro il cambiamento; e successivamente alla *preparazione*, dove vengono definiti progettazione e impegno.

Il completamento di questi stadi iniziali porta a passare all'*azione* per realizzare lo specifico cambiamento comportamentale; se questo va a buon fine, l'*azione* porterà al quinto e ultimo stadio del cambiamento, il *mantenimento*, in cui la persona lavora per mantenere e sostenere il cambiamento a lungo termine.

La *motivazione* è ciò che fornisce lo stimolo per la focalizzazione, lo sforzo e l'energia necessari per muoversi all'interno dell'intero processo cambiamento.

E' evidente che il colloquio motivazionale e la teoria degli stadi del cambiamento sono naturalmente complementari.

Facilitare il cambiamento nei precontemplatori – le persone nello stadio della precontemplazione o non sono consapevoli del comportamento problematico, oppure sono riluttanti o scoraggiate quando è il momento di cambiarlo; i *precontemplatori* non sono convinti che gli aspetti negativi del comportamento attuale superino quelli positivi.

Questa resistenza dei precontemplatori al cambiamento può essere riassunta con la formula delle quattro R: *riluttanza, ribellione, rassegnazione e razionalizzazione*.

- ***I precontemplatori riluttanti*** sono quelli che, per mancanza di consapevolezza o per inerzia, non vogliono prendere in considerazione il cambiamento. Può essere che siano spaventati dal cambiamento, o forse si sentono bene dove sono e non vogliono rischiare un potenziale disagio portato dal cambiamento. Per queste persona l'ascolto accurato ed empatico può essere molto utile; talvolta le persone riluttanti fanno rapidi progressi dopo aver verbalizzato la riluttanza, si sentono ascoltati ed iniziano ad ipotizzare la possibilità di un futuro diverso.
- ***I precontemplatori ribelli*** spesso hanno una notevole consapevolezza del comportamento problematico su cui in genere investono molta energia; danno molto valore al prendere da soli le decisioni e a loro non piace sentirsi dire quello che devono fare. La ribellione può essere un residuo di un'adolescenza protratta o il risultato di insicurezze e paure; non importa quale ne sia la causa, il *precontemplatore ribelle* apparirà ostile e resistente al cambiamento.
E' utile rassicurare questo tipo di cliente che nessuno può forzarlo al cambiamento e lavorare immaginando una serie di opzioni e scelte possibili includendo piccoli e graduali cambiamenti.
- ***I precontemplatori rassegnati*** hanno rinunciato alla possibilità di cambiare e sembrano sopraffatti dal problema; la loro caratteristica è la mancanza di energia e investimento. Le strategie più produttive nei confronti dei *precontemplatori rassegnati* sono quelle di trasmettere la speranza ed esplorare le barriere che si frappongono al cambiamento,

incoraggiandoli verso i piccoli cambiamenti per aumentare il senso di auto efficacia.

- ***Il precontemplatore razionalizzante*** spesso sembra avere tutte le risposte al suo problema; la resistenza del razionalizzante risiede molto di più nei ragionamenti che nelle emozioni. Con questo tipo di clienti ciò che sembra funzionare di più sono l'empatia e l'ascolto riflessivo; dopo aver parlato degli aspetti positivi del loro comportamento, spesso saranno più aperti a considerare gli aspetti negativi.

Non possiamo far cambiare i *precontemplatori* ma possiamo essere di aiuto a motivarli a passare allo stadio della *contemplazione*.

Lo stadio della contemplazione – in questo stadio, la persona riconosce di avere un problema e inizia a pensare alla sua risoluzione; essi combattono per capire il loro problema, individuare le cause e pensare alle soluzioni possibili, tuttavia possono essere ancora lontani dall'operare seriamente un impegno all'azione.

L'individuo sa dove vuole arrivare e forse anche come farlo, ma non è ancora del tutto disponibile per un reale impegno; è anche lo stadio in cui il cliente sperimenta di più l'ambivalenza.

Quando si lavora con i contemplatori, è importante capire da quanto tempo la persona sta prendendo in considerazione il cambiamento e se ha già tentato di cambiare in passato; spesso infatti pur pensando al cambiamento, non vanno oltre lo stadio della contemplazione (“*contemplazione cronica*”).

Un importante strategia da utilizzare con i contemplatori è *accentuare gli aspetti positivi* del comportamento perché in genere il cliente vede abbastanza chiaramente quelli negativi. La realtà è che se il comportamento non avesse avuto alcun aspetto positivo, il cliente non l'avrebbe mai messo in atto.

Finché il cliente non riconosce gli aspetti positivi del comportamento, non potrà prepararsi a combattere la tentazione quando opererà un tentativo di cambiamento.

La riflessione a due facce, le affermazioni e l'aumento dell'auto efficacia sono potenti strumenti di lavoro in questo stadio.

Lo stadio della preparazione – in questo stadio la persona appare pronta a impegnarsi all'azione, e ha bisogno di mettere a punto un piano che possa funzionare per lei.

La maggior parte delle persone in questo stadio farà un serio tentativo di cambiamento nell'imminente futuro; la sfida è aiutare il cliente a mettere a punto un piano di cambiamento che sia accettabile, accessibile ed efficace.

Infatti, l'impegno ad agire non significa necessariamente che il cambiamento sia automatico, o che il tentativo avrà successo a lungo termine.

Nel mettere a punto un piano di azione, spesso è utile preparare una gamma di opzioni possibili tra le quali il cliente possa scegliere.

Lo stadio dell'azione – in questo stadio le persone modificano più apertamente il loro comportamento; l'azione è ovviamente il periodo più impegnativo e quello che richiede l'impegno maggiore di tempo ed energia.

Il pericolo è identificare erroneamente l'azione col cambiamento, trascurando che è necessario uno sforzo per mantenere il cambiamento che segue l'azione; è importante, invece, non pensare che una volta che la persona ha raggiunto lo stadio dell'azione il resto sia una corsa in discesa.

Alcuni clienti, per esempio, scopriranno che il loro piano di cambiamento deve essere rivisto, oppure che hanno bisogno di conferme e rassicurazioni per poter continuare.

Se la persona non ha acquisito un'auto efficacia adeguata, probabilmente non riuscirà ad ottenere un

successo duraturo; il colloquio motivazionale può aiutare il cliente a costruirsi l'auto efficacia quando intraprende l'azione.

Lo stadio del mantenimento – è lo stadio finale del processo di cambiamento, mantenere un cambiamento del comportamento può essere difficile; in questo stadio la persona lavora per consolidare i miglioramenti ottenuti nell'azione e combatte per prevenire una ricaduta.

La motivazione è necessaria per consolidare il cambiamento; senza un forte impegno nel mantenimento, si verificherà sicuramente una ricaduta.

Dopo una ricaduta, le persone spesso ritornano a uno stadio iniziale, per poi iniziare nuovamente la progressione ciclica attraverso gli stadi. Solitamente, le persone che hanno una ricaduta hanno una maggiore possibilità di successo nel ciclo successivo. È importante aiutare il cliente a vedere la crisi come un'opportunità di imparare, piuttosto che come un fallimento.

Conclusione.

A questo punto dovrebbe essere abbastanza evidente che le strategie del colloquio motivazionale possono essere integrate molto bene con il *modello degli stadi del cambiamento*.

Il colloquio motivazionale sostiene, così come il TTM, che l'individuo è responsabile del cambiamento, e che questo avviene nell'arco dell'intera vita, e non solo nel contesto di uno specifico intervento.

Tuttavia, sapere in quale punto si trova il cliente in termini di stadio del cambiamento può aiutare a decidere quali strategie utilizzare e quando utilizzarle.

Può essere utile integrare queste tecniche con altre, per esempio si è dimostrato utile l'uso dopo il colloquio motivazionale di un intervento cognitivo-comportamentale più intensivo.