

**Zeitschrift:** Actio : una rivista per la Svizzera italiana  
**Herausgeber:** Croce Rossa Svizzera  
**Band:** 95 (1986)  
**Heft:** 8: Ginevra, l'internazionalissima

**Artikel:** Il cervello per cambiare  
**Autor:** Nova, Sylva  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-972645>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 15.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Sylva Nova

**P**er la PNL (Programmazione Neurolinguistica) molte delle difficoltà che incontriamo nella vita e che ci fanno soffrire non si trovano nella realtà, ma nella nostra concezione del reale, nella nostra mappa (e ciascuno ha la sua). Non si tratta, pertanto, di cambiare il mondo, a qualsiasi livello, ma di cambiare l'esperienza che una persona ne ha: riorganizzare la propria mappa prendendo in considerazione altri elementi e aprendosi ad altre alternative.

Non ci sono, sempre per la PNL, persone buone e cattive, sane e ammalate: ci sono comportamenti eventualmente fastidiosi e deleteri per la persona stessa, che derivano da una particolare mappa ristretta e prefissata. Questi comportamenti possono essere sostituiti da altri più soddisfacenti, se si ha un cambiamento nella mappa della persona. Cambiamento che, in PNL, è sinonimo di «flessibilità»: più opzioni alternative si hanno in riferimento alla stessa situazione, e meglio ci si può sentire.

Su questo tema, o filosofia del cambiamento, discuto per un paio d'ore con Vito Viganò, di Losone, che da alcuni anni conosce e pratica la Programmazione Neurolinguistica.

Ci sono due elementi base della PNL – precisa Vito Viganò – lo studio del cervello (programmazione) e la finalità (cambiamento). Entrambi sostengono tutte le attività della PNL.

**«Actio»: Cosa si intende per cambiamento? Cambiamento del comportamento in particolare?**

Viganò: Non sempre, poiché il cambiamento in alcuni casi può derivare da un cambiamento molto più profondo: il cambiamento di credenze.

**Fino a che punto un individuo può cambiare?**

In dipendenza dal concetto di persona che abbiamo maturato. Cioè, ogni filosofia, ogni modo di concepire la realtà umana ha la sua teoria su quella che è la realtà umana stessa. In questa teoria verranno introdotti degli elementi, alcuni più superficiali, altri che vengono considerati più profondi. I cambiamenti avvengono a diversi livelli: dai cambiamenti in superficie a quelli veramente

**A colloquio con Vito Viganò, psicologo e operatore di Programmazione Neurolinguistica (PNL)**

## Il cervello per cambiare

**Tra i nuovi metodi di psicoterapia sta diffondendosi un approccio curativo del disagio, approccio chiamato PNL (Programmazione Neurolinguistica). Questa scienza umana, le cui radici si toccano con la Croce Rossa, fonda la sua filosofia nel «cambiamento sul disagio» (di qualsiasi tipo), quale elemento di base sia nell'ambito clinico, sia per migliorare i rapporti umani, la comunicazione in senso lato.**

di base che portano poi anche a cambiamenti di comportamento.

**Lo studio del cervello, del quale si accennava prima, ha un peso reale per la PNL, oppure è il cambiamento vero e proprio della persona a interessare questa scienza, al di là dunque dei meccanismi che potrebbero determinare il cambiamento?**

Il cambiamento è la finalità, il mezzo è attraverso lo studio del cervello. Comunque, sebbene ci basiamo sulle conoscenze neurologiche, non ci interessiamo in modo specifico di neurologia, ma di comunicazione. Per arrivare al cambiamento si cerca però di capire come il cervello umano funziona, come la realtà umana funziona. Quindi, il cambiamento esterno diventa il frutto di un cambiamento che è all'interno di noi.

**Come e a che livello?**

Se un venditore volesse persuadere un acquirente, sarebbe molto utile capire il processo decisionale dell'acquirente in questione, per raggiungere il risultato che si intende.

**Si tratta di manipolazione?**

Sì, ma la manipolazione può essere usata a fini positivi o negativi. Il discorso è vecchio. Si possono dare due accezioni al termine: manipolare, letteralmente significa fare un'operazione, operare e da questo punto di vista si può accettare che qualsiasi tipo di intervento sia manipolativo. Determina qualche cosa. Ma la manipolazione ha anche un significato negativo, ossia il portare una persona a risultati che lei non desidera e che non le piacciono, e questo lo escludiamo.

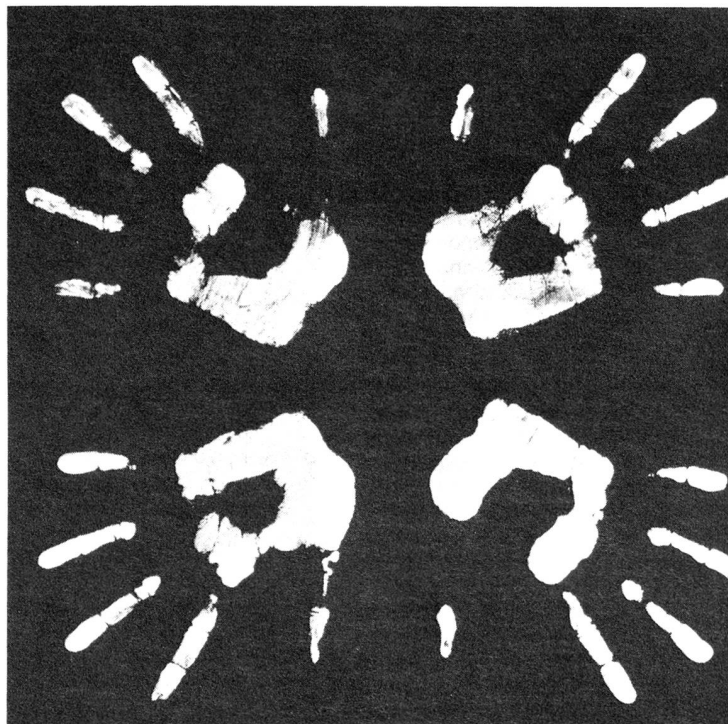
**addirittura a supporre un accordo collettivo sul senso preciso delle parole per fare o rifare la pace civile. Anche in PNL mi sembra si parli sovente di «alone semantico» per definire certe incomprensioni che nascono dall'interpretazione individuale dei termini.**

Certo, per quanto riguarda comunque la manipolazione, la distinzione da porre è quella di considerare l'intenzione.

**La finalità ultima del cambiamento qual è? Si tratta in sostanza di un cambiamento per migliorare i rapporti umani?**

Prendiamo per esempio la Croce Rossa: l'associazione tra PNL e Croce Rossa è molto importante, e ci sono elementi di riferimento interessanti. Anzitutto la PNL è una scienza umana e anche la Croce Rossa si interessa al fatto umano. Credo pertanto che ci siano grossi collegamenti tra Croce Rossa e PNL. C'è una filosofia, un'antropologia più o meno dichiarata nella PNL, assai simile a quella della Croce Rossa.

**Mi pare che occorra intendersi bene sui termini per non incorrere in qualche grossolano errore semantico, e mi viene in mente un libro di Bruckberger «Le capitalisme: mais c'est la vie!», dove l'autore arriva**



**In realtà, il funzionamento di una persona è tipico a lei come tipiche a lei sono le sue impronte digitali.**

## INCHIESTA/INTERVISTA

L'elemento base che secondo me fonda tutta la PNL è la positività con cui viene considerata la realtà umana. Positività espressa, per esempio, in base al principio secondo cui ogni persona ha tutto quello che le occorre per poter fare il tipo di cambiamento che lei desidera in qualsiasi momento.

#### Non è un tantino presuntuoso?

No, è la tematica dell'eccellenza: attività di estrazione dei programmi di coloro che eccellono in qualche attività, e usarli per insegnare ad altri come fare, o applicarli in un altro contesto. La PNL può in qualche modo insegnare questa strategia.

#### Insegnarla in che modo?

Semplicemente facendo vedere un certo schema. Sarà poi la persona interessata a utilizzare le sue qualità, organizzandole in quel particolare schema per dare la prestazione di eccellenza che un altro ha già fatto prima di lei. È come vedere un circuito elettronico e poi costruirselo.

#### Non ti sembra la sindrome della carta carbone, ossia la copia, il copiare senza creatività?

Potrebbe anche esserlo, ma l'importante è che la copia contenga linee e punti aggiuntivi per cui si possa creare un nuovo complesso in cui ci siano altri elementi. Questi elementi sono determinanti, sono i tuoi, e tu mutui dall'altro solo lo schema con cui unirli, ma il lavoro lo fai tu. E non ci sarà mai lo stesso risultato, poiché le due persone sono diverse; nel loro modo di applicare la stessa strategia ci saranno le singole individualità e caratteristiche.

#### Dall'impronta digitale, all'impronta di comportamento?

Uno dei principi che regola questo discorso è che ogni persona ha un suo proprio modo di funzionare a livello cerebrale. In realtà il funzionamento specifico di una persona è tipico a lei come sono tipiche a lei le sue impronte digitali.

Io mutuo la strategia da un'altra persona e poi utilizzo il mio materiale per ottenere il risultato che desidero. Da questo punto di vista è da notare la

differenza se pensiamo a un intervento terapeutico come può essere la psicanalisi o anche l'analisi transazionale e la Gestaltterapia. A me pare che il terapeuta, negli altri tipi di intervento, si metta su una base in qualche modo di superiorità, di colui che dà; è infatti il

#### ALCUNE OPERE PIÙ IMPORTANTI PER UNA CONOSCENZA ULTERIORE DELLA PNL:

«La metamorfosi terapeutica», di R. Bandler et J. Grinder, ed. Astrolabio, 1981; «La ristrutturazione», di R. Bandler e J. Grinder, ed. Astrolabio, 1984; «Usare il cervello», di R. Bandler, ed. Astrolabio, 1986.

terapeuta che in molti casi ha l'incarico di inventare l'interpretazione, di dare lo stimolo. Invece, in questo nostro approccio, l'operatore, il tecnico di PNL può fare il suo intervento anche senza sapere dal paziente o dall'interessato il contenuto del suo problema, e l'intervento funziona. È la persona stessa che svolge tutto il lavoro.

#### Valorizzazione dell'individuo, delle sue capacità?

La persona umana è messa in una luce positiva estrema-

mente importante. Il quadro è positivo. In pratica, nel contesto terapeutico, l'operatore di PNL è semplicemente il catalizzatore, colui che favorisce il processo, la successione degli elementi.

#### Come si può parlare di positività quando gli elementi del processo non possono essere necessariamente sempre positivi, altrimenti non si giustificerebbe un cambiamento?

Non si discute di negatività o di positività; sono semplicemente gli elementi della persona. Come non si fa neanche discussione di cambiamento positivo o negativo, ma unicamente del cambiamento che la persona desidera. Non si fa alcuna considerazione di tipo morale e questo è significativo.

#### Si potrebbero allora sviluppare delle qualità o delle «non qualità» tutt'altro che morali per il giudizio comune?

È possibile. La rivoluzione, la ribellione in quanto sono cambiamento, in quanto sono creatività, opzione, alternative, dal punto di vista della PNL sono una realtà umana molto stimolante.

Certo, dopo occorre considerare l'intenzione e la finalità intese dalle persone che le utilizzano. Ma in sé, come fatto umano, sono molto valide. E dal punto di vista scientifico è una cosa interessante, come può essere interessante il tumore, dal punto di vista scientifico, anche se purtroppo porta ai risultati che conosciamo. La PNL rispetta al massimo l'individualità, poiché l'individualità ha un valore in sé, con tutto quanto di contorno possa avere.

Un'altra caratteristica della PNL (anche se possiamo avere qualche difficoltà ad accettarla poiché è di impronta americana) è la pragmaticità. La verità non ci interessa, ci interessa l'efficienza. Non ci interessa quello che è il vero, il giusto; ci interessa quello che funziona, a tal punto che Bandler, uno dei fondatori della PNL, dice: se una persona fa finta di cambiare, purché faccia finta per tutta la vita, va benissimo.

Più opzioni alternative si hanno in riferimento alla stessa situazione, e meglio ci si può sentire. Si tratta di avere il maggior numero di frecce al proprio arco.

#### Perché è così determinante il cambiamento? Quando una persona deve veramente cambiare?

Il fatto di dover cambiare appartiene all'antropologia tipica e positiva della PNL. Desideriamo infatti ridurre il più possibile il disagio. Si tratta del cambiamento sul disagio, ossia ciò che non ci conviene. Disagio, disturbo, sofferenza, termini il più ampi possibili, che possono comprendere categorie psichiatriche precise fino alla nevrosi casalinga. Ancora una volta l'antropologia della PNL è simile a quella della Croce Rossa, che si interessa affinché la sofferenza, il disturbo, il disagio dell'uomo vengano aboliti. Per valutare la qualità dell'apporto di un approccio tipo di un'organizzazione come la Croce Rossa e di un apporto tipo di un'organizzazione come la PNL, bisogna rendersi conto di quanto intervenga il «cambiamento» nella realtà di un essere umano e nella sua felicità, nel suo benessere.

#### Certo, ma se l'uomo non ha la pagnotta o una ciotola di riso, cosa importa cambiarli la sua mappa, avrà sempre fame.

Dipende da quale cambia-

mento si richiede. Potremmo dire, per esempio: «Ti rendi conto che hai delle qualità per poter ottenere quello che stai desiderando intensamente e che lo stai avendo dagli altri, ma lo puoi ottenere tu?» Se io confido nelle capacità di sviluppo di un terzo mondo, quale operazione urgente invio del grano, ma poi spedisco dei macchinari e insegno alla popolazione la strategia dell'eccellenza. In generale, la politica di intervento e di aiuto nel mondo mi sembra invece diversa e penso dipenda dalle credenze di base. Ritorniamo alla Croce Rossa: vuole dei cambiamenti, li vuole ottenere, li ottiene sì con i suoi mezzi, ma senza, mi sembra, un discorso così profondo che accelererebbe, secondo me, il mutamento.

#### Questa riflessione è molto critica, ma un suggerimento?

A mio parere, è fondamentale per l'aiuto ai paesi in via di sviluppo portare sì, la nostra esperienza, ma soprattutto imparare a conoscere il funzionamento della loro mappa, i loro processi. Allora ci si potrà rendere conto di quale strategia un popolo stia usando, si cercherà di capirla e quando l'avremo capita e analizzata si potranno operare dei cambiamenti sostanziali. È una strategia che funziona sempre, poiché corrisponde alle caratteristiche del cervello umano.

Ritorniamo alle nostre latitudini. Mi sembra che, quello che viene chiamato l'insegnamento della strategia dell'eccellenza sia in fondo vecchio come il mondo. La novità è, forse, che mai nessuno, prima d'ora, abbia individuato il processo, fatto che non ha comunque impedito invenzioni, scoperte scientifiche, la realizzazione di capolavori, ecc. Il processo educativo stesso è pur sempre sulla falsariga dell'eccellenza. Ma la PNL, attraverso i cambiamenti e le

## INCHIESTA/INTERVISTA

#### PNL = PROGRAMMAZIONE NEUROLINGUISTICA (DEFINIZIONE ORIGINALE: NEURO LINGUISTIC PROGRAMMING)

##### Programmazione:

ogni persona ha dei «programmi» specifici, preferiti, abituarli di funzionamento, riconoscibili ed elaborabili.

##### Neuro:

si tratta di «programmi» che derivano e si basano su particolari modalità di funzionamento a livello cerebrale.

##### Linguistica:

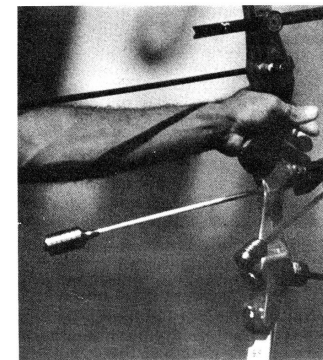
questi «programmi» sono riconoscibili perché rappresentati ed espressi nel «linguaggio», o nei linguaggi (verbale e non verbale) con cui ogni persona reagisce e si esprime.

#### sue strategie, dove vuole arrivare?

C'è un discorso di fondo filosofico molto difficile da risolvere. Poiché la strategia dell'eccellenza può dare l'impressione di una maniacalità, ossia che si possa arrivare chissà dove. In realtà, se io prendo la strategia di un altro, in qualche modo devo rifare tutto il suo

#### Com'è possibile l'applicazione della PNL su un raggio tanto vasto?

Chi usa la PNL per trasmettere dei dati d'insegnamento di qualsiasi tipo, non ha dei contenuti dalla PNL, ma soltanto le indicazioni di processo. Ossia, il sistema di far passare le informazioni, di qualsiasi tipo, da una parte all'altra.



cammino; c'è comunque un investimento di tempo, magari più breve del suo, ma certi limiti rimangono comunque invalicabili.

#### In quali campi specifici può intervenire la PNL?

Oltre all'aspetto clinico, l'applicazione della PNL riguarda anche l'attività educativa, l'insegnamento, l'orientamento professionale, i rapporti di lavoro, il settore manageriale, propagandistico, la comunicazione in senso lato.

I rapporti umani non si migliorano parlando dell'oro piuttosto che del dollaro, il contenuto non è rilevante. Potremmo parlare di armi nucleari e intenderci bene se usiamo i sistemi esatti per fare la nostra comunicazione. Dirò che cos'è la guerra per me e l'altro mi dirà che cos'è per lui; insieme capiremo quali sono le nostre differenze. L'importante è rendersi conto di quali siano i rapporti tra di noi e su quale terreno concludere l'intesa.

#### Ma la bomba potrebbe scoppiare comunque...

Se Reagan e Gorbaciov parlassero in questo modo, sarebbe difficile che la bomba possa scoppiare. □

SyN

#### AUTORI DELLA PNL

Richard Bandler e John Grinder. Bandler, matematico ed esperto in computers, Grinder linguista; ambedue interessati al fenomeno della comunicazione e all'analisi del tipico comportamento riconosciuto come «successo». Si associano nel loro lavoro di ricerca all'inizio degli anni settanta, all'Università Santa Cruz in California. Son tra i terapeuti più originali ed efficaci comparsi negli ultimi anni negli Stati Uniti.