



**care 4
carers**

LINEE GUIDA PER CONSULENTI DEL LAVORO

ENAIP VENETO E CONSORZIO CARE4CARERS

MARZO 2023

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili



**Co-funded by
the European Union**

Informazioni sul progetto

Titolo del progetto:	Care4Carers
Numero del progetto:	2021-1-AT01-KA220-ADU-000035098
Programma:	Erasmus+ Azione chiave 2: Cooperazione per l'innovazione e scambio di buone pratiche
Risultato del progetto:	2
Coordinatore del progetto:	die Berater (Austria)
Partner e coautori del progetto:	BUPNET (Germania), CATRO (Bulgaria), CSI (Cipro), ENAIP Veneto (Italia), KMOP (Grecia), SOSU (Danimarca)
Partner autoriale:	ENAIP Veneto (Italia)
Data di preparazione:	Giugno 2022 - Marzo 2023



Quest'opera è destinata a scopi didattici ed è concessa in licenza Creative Commons [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) @ Il Consorzio C4C (ad eccezione delle schermate e dei contenuti di riferimento).

Sommario

1. INTRODUZIONE	4
2. IL PROGETTO E LE SUE FINALITÀ.....	5
3. LINEE GUIDA PER LA CONSULENZA CARE4CARERS: OBIETTIVI E DESTINATARI .	7
4. LINEE GUIDA PER LA CONSULENZA CARE4CARERS: LA METODOLOGIA	9
4.1 IL MODELLO SISTEMICO: BASI CONCETTUALI.....	9
4.2 IL MODELLO SISTEMICO: APPLICAZIONI	9
5. CHI È UN ASSISTENTE FAMILIARE?	11
5.1 LE SFIDE DEI CAREGIVER	12
5.2 CASI DI STUDIO	15
6. CHI DOVREBBE ESSERE IL CONSULENTE DEL LAVORO?	17
6.1 LE SFIDE DEGLI OPERATORI DEL MERCATO DEL LAVORO.....	20
7. IL PROCESSO DI CONSULENZA	21
7.1 METODI E STRUMENTI SUGGERITI.....	22
7.2 TRASFERIBILITÀ DEL PROCESSO DI CONSULENZA.....	26
7.3 LE SINGOLE FASI DEL PROCESSO DI CONSULENZA	27
7.3.1 PRIMA ACCOGLIENZA E ACCESSO AL SISTEMA DEI SERVIZI PER IL LAVORO.....	28
7.3.2 AUTODIAGNOSI E ANALISI DELLA SITUAZIONE	28
7.3.3 SUPPORTO EMOTIVO	31
7.3.4 IDENTIFICAZIONE DEL PIANO PERSONALE DI SVILUPPO E VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE.....	34
7.3.5 SUPPORTO ALLA RICERCA ATTIVA DI LAVORO	39
7.3.6 MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI SERVIZI.....	42
8. RIFERIMENTI.....	43

1. INTRODUZIONE

Questo documento è stato sviluppato nell'ambito di "Care4Carers", un progetto europeo finanziato dall'Azione Chiave 2 "ADU" del programma Erasmus+, dedicato ai partenariati di cooperazione nel campo dell'educazione degli adulti.

Iniziato nel Febbraio 2022, Care4Carers mira a colmare il vuoto dell'offerta di servizi di supporto rivolti ai caregiver (o assistenti familiari), rafforzando la loro posizione lavorativa e sociale attraverso lo sviluppo di un programma di sostegno innovativo, progettato per rispondere alle loro esigenze specifiche: un'offerta flessibile e di facile accesso, risultante da una combinazione di consulenza all'inserimento (o al re-inserimento) lavorativo, sistemi di qualifica, sviluppo delle competenze, orientamento nell'individuazione di un impiego e formazione su come candidarsi per una posizione lavorativa. Questo programma è specificamente progettato per soddisfare le esigenze del primo gruppo target del progetto. Si tratta di persone - in particolare donne - in età lavorativa che prestano assistenza gratuita a familiari o parenti e devono affrontare due tipi di sfide: da un lato, conciliare l'assistenza quotidiana e il lavoro retribuito e, dall'altro, trovare un sostegno per tornare al lavoro dopo un'interruzione della carriera dovuta all'impegno di assistenza e cura.

In particolare, con le **Linee guida per consulenti del lavoro**, il progetto europeo Care4Carers risponde alle esigenze di un secondo gruppo target molto specifico, costituito dal personale addetto alla consulenza lavorativa che si occupa di caregiver. Uno degli obiettivi fondamentali del progetto è quello di migliorare le competenze dei consulenti del lavoro per aiutarli ad assistere questo particolare tipo di utenti nel processo di reinserimento lavorativo o nella ricerca di un migliore equilibrio tra lavoro e cura.

Il progetto è promosso da un consorzio di partner esperti che operano nel campo dell'educazione degli adulti, della formazione professionale, della consulenza e dell'assistenza sanitaria provenienti da sette diversi Paesi europei. Il coordinamento è affidato a **die Berater** (Austria) come partner principale, mentre gli altri partner sono:

- BUPNET (Germania)
- CATRO (Bulgaria)
- Centro CSI per l'innovazione sociale (Cipro)
- ENAIP Veneto (Italia)
- KMOP (Grecia)
- SOSU (Danimarca)

2. IL PROGETTO E LE SUE FINALITÀ

Sebbene sia ampiamente riconosciuto che gli assistenti familiari hanno bisogno di sistemi di supporto olistici, in molti Paesi vengono trascurati i seguenti aspetti cruciali:

- preparazione per il reinserimento nel mercato del lavoro dopo il periodo di assistenza
- supporto per conciliare l'assistenza quotidiana e il lavoro retribuito.

Gli assistenti familiari spesso interrompono la propria carriera per dedicarsi all'assistenza e poi incontrano difficoltà nella fase di reinserimento nel mercato del lavoro, come dimostrato da diverse ricerche condotte in vari Paesi europei.

Inoltre, il lavoro dei caregiver è impegnativo sia dal punto di vista fisico che mentale e spesso richiede un cambiamento completo dello stile di vita e delle priorità. A causa della natura del loro lavoro, gli assistenti familiari hanno spesso difficoltà a conciliare efficacemente l'assistenza, la carriera e la vita personale, con conseguente mancanza di spazi personali, crescita professionale e tempo libero. È inoltre probabile che i caregiver sperimentino esaurimento, stress e sovraccarico di lavoro, con conseguente burnout e problemi di salute mentale come depressione e ansia. Per ridurre al minimo gli impatti negativi del caregiving, sono necessarie strutture di supporto ben progettate.

Attualmente, l'offerta e la qualità dei sistemi di supporto differiscono notevolmente in Europa. La maggior parte dei Paesi fornisce un qualche aiuto sotto forma di formazione o consulenza, ma solo una minoranza li offre in modo ben strutturato, anche se questi servizi possono svolgere un ruolo cruciale nel benessere generale degli assistenti familiari e possono servire come strumento efficace per ridurre l'esclusione sociale e l'isolamento.

È qui che il progetto Care4Carers vede un'importante area d'intervento per l'educazione degli adulti: per questo sviluppa offerte di consulenza personalizzate per i caregiver finalizzate a:

- sostenere il loro reinserimento nel mercato del lavoro
- facilitare la conciliazione tra attività di cura e vita lavorativa
- rafforzare le loro capacità di sviluppare nuove prospettive di carriera
- migliorarne la conoscenza del mercato del lavoro e sviluppare tecniche di candidatura
- Promuoverne le competenze sociali, personali e professionali

L'empowerment dei caregiver viene raggiunto attraverso lo sviluppo, la sperimentazione e la diffusione di cinque risultati di progetto:

1. **Report di valutazione preliminare "Educational and labour market needs of family carers"**: una ricerca che passa in rassegna i programmi di sostegno già esistenti rivolti ai caregiver nei Paesi partner del progetto, al fine di raccogliere le esigenze specifiche di questo target in tema di formazione e lavoro.
2. **Linee guida per la consulenza destinate a operatori del mercato del lavoro e personale coinvolto nell'educazione degli adulti** (il presente documento): un manuale di supporto che mira a fornire strumenti al personale educativo e agli OML per lavorare con gli assistenti familiari e affrontare le loro esigenze specifiche.
3. **Moduli di formazione per assistenti familiari**: un'importante risorsa formativa per il gruppo target degli assistenti familiari, da erogare in modalità di apprendimento misto. I moduli coprono diversi argomenti per meglio adattarsi alla loro impegnativa situazione di vita e per prepararli al mercato del lavoro.
4. **Hub online per caregiver**: un punto di coordinamento e scambio di informazioni e risorse in cui i caregiver che desiderano affrontare le questioni relative al mercato del lavoro e alla carriera possono trovare supporto, materiali didattici e di formazione e strumenti di networking.
5. **Pubblicazione "Supporto all'occupazione per gli assistenti familiari"**: si rivolge ai professionisti coinvolti nell'educazione degli adulti e nelle istituzioni sociali che lavorano con gli assistenti familiari, nonché ai dirigenti di queste istituzioni e ai decisori politici. L'obiettivo è quello di sensibilizzare le parti interessate ai temi e ai risultati del progetto.

Tutti i risultati prodotti nell'ambito del progetto Care4Carers sono disponibili gratuitamente sul sito¹ per supportare i caregiver e i professionisti dell'educazione degli adulti e delle realtà del sociale nelle sfide che devono affrontare.

Gli assistenti familiari rappresentano la spina dorsale dell'assistenza in Europa; pertanto, l'impatto a lungo termine di Care4Carers non aspira solo a contribuire al loro benessere generale e alla loro occupabilità, ma anche a creare un sistema di assistenza informale sostenibile e stabile.

¹ Tutti i materiali saranno disponibili sul [sito web di Care4Carers](#) e sul [Family Carer Online HUB](#).

3. LINEE GUIDA PER LA CONSULENZA CARE4CARERS: OBIETTIVI E DESTINATARI

Poiché l'offerta di consulenza mirata per la carriera e il reinserimento lavorativo dei caregiver è carente in tutti i Paesi di appartenenza delle organizzazioni partner di progetto, Care4Carers vuole contribuire a migliorare la situazione generale di questo settore della consulenza del lavoro.

Gli obiettivi del presente documento sono:

- fornire una metodologia agile e accessibile agli educatori che si occupano dell'area adulti e agli operatori del mercato del lavoro seguono questo tipo di destinatari vulnerabili
- aumentare le capacità dei consulenti nella valutazione delle competenze acquisite in modo informale.

Inoltre, queste linee guida mirano a sensibilizzare i professionisti dell'educazione degli adulti sulla situazione specifica degli assistenti familiari.

Le linee guida per la consulenza di Care4Carers sono state concepite principalmente per soddisfare le esigenze di un gruppo target di professionisti composto da consulenti, formatori, educatori ed esperti che si occupano di fornire un supporto sistematico e integrato ai disoccupati di lungo periodo per il loro reinserimento nel mercato del lavoro.

Il supporto pianificato fornito dai consulenti li aiuterà a:

- far riflettere i loro utenti sulla loro situazione
- far sì che gli utenti si concentrino sulla loro prospettiva di carriera dopo il periodo di cura
- aiutare gli utenti a riflettere sulle qualifiche e sulle competenze che già possiedono per perseguire tale obiettivo
- guidare gli utenti nella validazione delle competenze informali acquisite durante il periodo di cura
- favorire nei propri utenti la scoperta di quali competenze aggiuntive potrebbero aver bisogno di acquisire attraverso la formazione
- aiutare i propri utenti a trovare un lavoro

In secondo luogo, le linee guida per la consulenza di Care4Carers possono fornire ai professionisti consigli e strumenti utili per aiutare gli assistenti familiari che hanno già un lavoro a conciliare meglio l'assistenza e la vita lavorativa.

In senso più ampio, il presente documento è stato sviluppato per servire anche come guida per le persone interessate a occuparsi di sviluppo della carriera e/o a lavorare con gruppi vulnerabili. Costituisce una valida “cassetta degli attrezzi” per tutti quei professionisti che si muovono nell’ambito dell’offerta di formazione o consulenza e di qualsiasi altro tipo di supporto emotivo o sociale, come ad esempio:

- operatori del mercato del lavoro e formatori per adulti che hanno esperienza nel lavoro con gruppi svantaggiati e/o vogliono ampliare la loro qualifica e competenze
- associazioni di badanti e altre organizzazioni che sostengono i caregiver operatori sanitari e psicologi che potrebbero essere coinvolti nel processo di consulenza.

Tutti gli altri gruppi target correlati e gli esperti attivi nel campo più ampio dello sviluppo della carriera lavorativa possono inoltre utilizzare il documento come quadro di riferimento per la propria formazione: fornisce infatti a consulenti, educatori, supervisor e altre figure interessati le linee guida per la formazione minima richiesta agli operatori che intendono specializzarsi in questo ambito della consulenza per il lavoro.

L’HUB ONLINE PER CAREGIVER

Per sostenere l’intero processo di consulenza, le Linee guida per la consulenza sono collegate all’**Hub online per caregiver**, sviluppato dal progetto. Si tratta di una piattaforma di informazione e scambio di risorse rivolto agli assistenti familiari e ai professionisti che contiene materiale formativo, opportunità di approfondimento, informazioni sui sistemi di supporto e sui servizi specifici per ogni Paese.

La piattaforma online è organizzata in varie sezioni per aiutare gli utenti a:

- rientrare nel mercato del lavoro
- conciliare lavoro e vita privata
- trovare i servizi di sostegno finanziario e sociale esistenti
- condividere le proprie esperienze e fare rete

4. LINEE GUIDA PER LA CONSULENZA CARE4CARERS: LA METODOLOGIA

"Poiché la realtà non è oggettiva, ma il risultato di una costruzione del soggetto, anche lo sviluppo delle competenze personali corrisponde a un processo in cui la realtà e la conoscenza vengono costruite attraverso un lavoro sistemico, che tiene conto soprattutto delle convenzioni sociali e dei modi condivisi di intendere la situazione reale e i piani per il futuro".

(Boos F. Heitger B. Hummer C., Systemische Beratung in Vergleich, in OrganisationsEntwicklung, 1/2005)

Le linee guida per la consulenza di Care4Carers seguono l'approccio del **coaching (o counseling) sistemico-costruttivista**, ovvero una strategia specifica di sostegno e sviluppo personale che considera l'utente come "esperto della propria situazione e delle proprie incombenze". Si basa quindi sull'accettazione, sull'empatia, sulla sospensione del giudizio e sull'apprezzamento dell'altro.

Il punto di partenza è considerare che ognuno può sviluppare soluzioni e risposte adeguate quando è in grado di valutare adeguatamente le risorse e le competenze di cui dispone già. I desideri e i bisogni dell'utente vanno mantenuti in primo piano. Attraverso il dialogo, si cercano le condizioni in cui l'utente possa attivare le proprie risorse per raggiungere i propri obiettivi in modo autonomo.

4.1 IL MODELLO SISTEMICO: BASI CONCETTUALI

Le radici teoriche del modello sistemico affondano nelle teorie dei sistemi sociali (Luhman 1990, Willke 1982), nel costruttivismo radicale (von Glasersfeld 1995), nel modello auto-poietico (Maturana 1991, Varela 1987), nella cibernetica di seconda generazione (Foerester), nella narrazione della malattia (Bateson 1997) e nella terapia familiare sistemica (Selvini--Palazzoli 1989, Boscolo et al. 1975). La consulenza sistemica è nata dagli approcci alla terapia familiare degli anni '50, con Virginia Satir e i modelli sistemici di Gregory Bateson, Salvador Minuchin, Paul Watzlawick e Helm Stierlin.

4.2 IL MODELLO SISTEMICO: APPLICAZIONI

La visione sistemica è stata utilizzata soprattutto in ambito **terapeutico**, ma a partire dalla teoria sistemica sono nati una serie di modelli di counseling e coaching sistemici per comprendere un contesto sociale o personale: ecco perché gli approcci sistemici vengono applicati nei contesti professionali e personali più disparati.

La consulenza sistemica è spesso richiesta in organizzazioni come le **aziende** e mira a trovare nuovi modi per offrire opportunità di aggiornamento e sviluppo ai dipendenti e per garantire la formazione continua attraverso la promozione dell'apprendimento auto-organizzato.

Si applica anche nelle **scuole**: in particolare in quell'ambito della vita scolastica che riguarda i rapporti con gli insegnanti, gli alunni, le difficoltà di apprendimento e l'orientamento; e l'area psico-socio-personale che riguarda la consulenza scolastica.

Ma ciò che è più interessante nell'ottica delle Linee guida per la consulenza Care4Carers è che gli interventi di consulenza sistemica si inseriscono in questo panorama di studi non solo con l'intento di aiutare gli utenti a riposizionarsi professionalmente, a prendere decisioni gratificanti sulla loro professione e a risolvere i conflitti emotivi inerenti alla sfera lavorativa, ma anche, e soprattutto, a **costruire nuovi e più efficaci contesti professionali** all'interno di organizzazioni reali o ipotetiche.

In questo quadro, la consulenza sistemica può essere applicata dal consulente del lavoro per aiutare l'utente a definire un percorso personalizzato per migliorare le possibilità di integrazione e reinserimento nel mercato del lavoro.

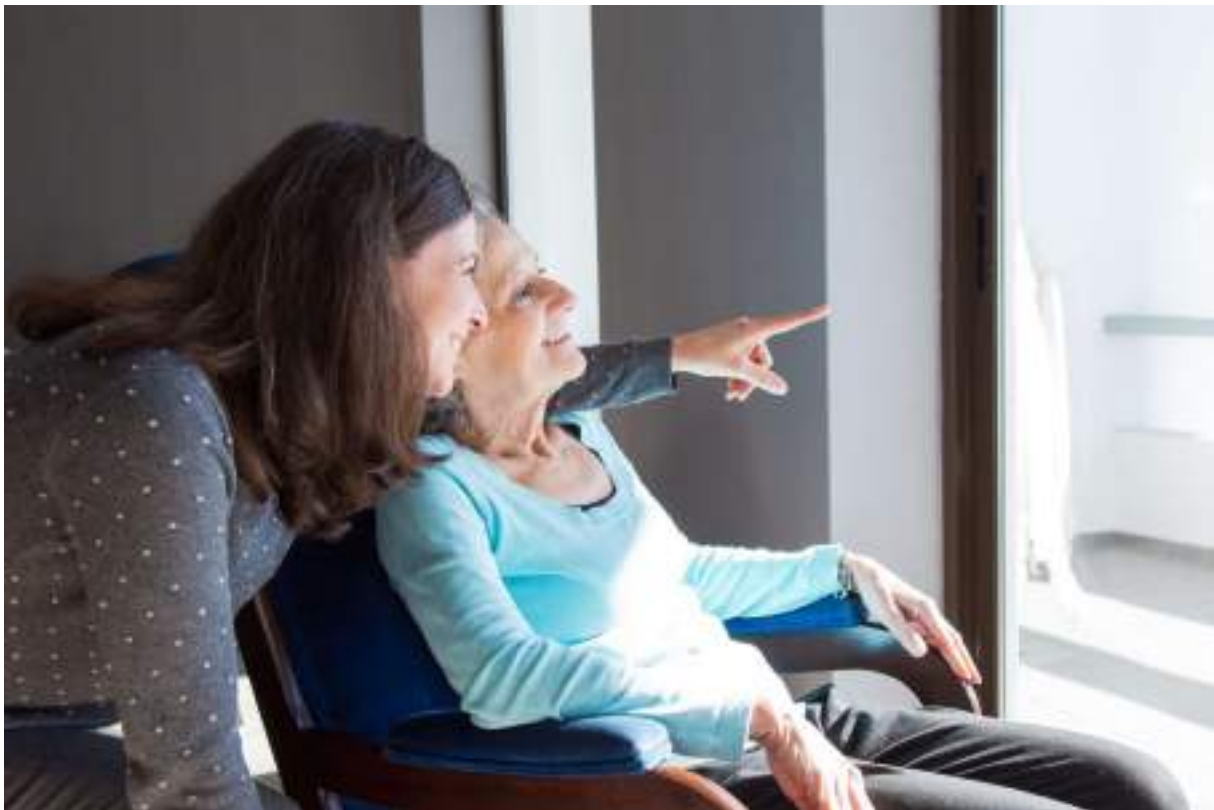
Poiché la consulenza sistemica si occupa di rispondere a domande relative a specifici contesti professionali e mira a risolvere un problema attraverso una conversazione costruttiva o costruttivista (Tomaschek 2003), si tratta di una consulenza orientata al processo di individuare risorse e soluzioni: l'utente stesso è l'esperto dei suoi problemi e delle risposte da trovare. Il consulente del lavoro lo aiuta a individuare le soluzioni più adatte senza offrire risposte preconfezionate.

Questo processo avviene attraverso varie modalità di intervento (in genere attraverso tecniche basate su domande, metafore, esternazioni, scomposizione del pensiero, ecc.) che sono orientate all'obiettivo e mirano a sviluppare criteri per il raggiungimento di obiettivi valutabili insieme all'utente.

L'utente analizza il suo "contributo" e il suo potenziale nel processo di interazione. Quindi sviluppa alternative rispetto al comportamento problematico o al suo punto di vista (modello orientato alla soluzione e alle risorse).

5. CHI È UN ASSISTENTE FAMILIARE?

Gli assistenti familiari (o assistenti informali/caregiver) sono membri della famiglia, vicini di casa o amici che forniscono assistenza, per lo più non retribuita, a persone anziane, persone con disabilità o con bisogni di assistenza e supporto a lungo termine. Sebbene i parenti rappresentino il gruppo più numeroso, gli assistenti familiari possono essere anche amici, conoscenti, vicini di casa e altre persone che si assumono questo impegno: in altre parole, chiunque abbia uno stretto legame di affetto o amicizia con la persona di cui si prende cura.



Si stima che i caregiver forniscano oltre l'80% di tutta l'assistenza a lungo termine in Europa, un onere particolarmente gravoso per le donne, che coprono circa i due terzi di questo settore dell'assistenza (Hoffman & Rodrigues, 2010). Il ruolo degli assistenti familiari è fondamentale al giorno d'oggi ed è destinato a crescere in futuro a causa dell'invecchiamento della popolazione e dell'aumento delle malattie legate all'età.

Il settore dell'assistenza informale nei 7 Paesi presi in considerazione dal progetto Care4Carers (Austria, Bulgaria, Cipro, Danimarca, Germania, Grecia, Italia) sembra essere piuttosto ampio, anche se nella maggior parte dei Paesi non esistono statistiche ufficiali o indicazioni dirette sul numero di caregiver. Questa mancanza di dati

testimonia l'assenza di un quadro giuridico per l'attività di cura non professionale, che è uno dei problemi principali che questo gruppo deve affrontare nella maggior parte dei Paesi, in quanto determina una cronica carenza di strutture istituzionali e di finanziamenti. Nella maggior parte di questi Paesi, a causa della mancanza di infrastrutture nazionali sufficienti e/o a causa di abitudini culturali, è comune che le persone accettino questo tipo di responsabilità per senso del dovere nei confronti della famiglia. Per questo motivo, l'assistenza informale da parte dei membri della famiglia è spesso percepita come una questione da dare per scontata e da mantenere all'interno delle mura domestiche.

Anche se la quota di uomini tra i caregiver sta gradualmente aumentando, in tutti i Paesi partner l'assistenza domiciliare privata è fornita prevalentemente da donne: di solito si tratta della figlia, della coniuge, della nuora o della madre della persona bisognosa di cure. Il gruppo più numeroso di persone che necessitano di assistenza nei Paesi partner è quello degli anziani: la maggioranza delle persone assistite ha superato l'età della pensione, seguita da un numero molto elevato di bambini.

I risultati mostrano che nella maggior parte di questi Paesi è difficile per le assistenti familiari conciliare il lavoro con l'onere dell'assistenza per diversi motivi (indisponibilità di condizioni di lavoro flessibili, esaurimento fisico, carico emotivo, senso di vergogna e/o di colpa nel sollevare il problema dell'assistenza, ecc.) Spesso sono costrette a lasciare il lavoro e il mercato del lavoro per un periodo di tempo indefinito.

5.1 LE SFIDE DEI CAREGIVER

Le sfide che i caregiver devono affrontare sono molte e, a volte, decisamente difficili da prendere in carico. Come accennato, la mancanza di un riconoscimento legislativo a livello nazionale in alcuni Paesi partner implica una cronica assenza di servizi di supporto e finanziamenti adeguati e specifici. Oltre al riconoscimento giuridico, è forte anche la necessità di riconoscere la rilevanza sociale della figura del caregiver familiare, senza la quale il sistema di welfare di quegli stessi Paesi si troverebbe in grave difficoltà. Eppure, questi problemi rappresentano solo le questioni più superficiali che possono essere riscontrate a un primo sguardo.

Il pesante fardello dell'assistenza è spesso accompagnato da molti aspetti che un consulente del lavoro deve prendere in considerazione:

1 - **Rischi per la salute:** i caregiver sono spesso sopraffatti fisicamente ed emotivamente. Queste persone presentano infatti un aumento significativo della possibilità di sviluppare malattie gravi rispetto ai non caregiver.

L'onere fisico deriva dagli sforzi fisici associati all'assistenza, ad esempio:

- piegamenti

- sollevamenti
- movimenti unilaterali che richiedono una notevole quantità di forza fisica
- sonno frequentemente disturbato.

In questa situazione, i caregiver spesso prestano poca attenzione alla propria salute o al proprio benessere, i sintomi/segnali di allarme vengono ignorati, le visite mediche rimandate, ecc.

Anche la somatizzazione del disagio psicologico deve essere inclusa in questo elenco.

2 - Problemi psicologici ed emotivi: alcuni dei principali problemi che possono essere elencati qui sono la difficoltà di comprendere la condizione del destinatario delle cure, la frustrazione, la solitudine, la mancanza di consapevolezza dell'importanza dei compiti svolti, il senso di vergogna, la convinzione negativa di non fornire cure sufficienti, la bassa autostima e fiducia in sé stessi.

Ci sono anche problemi complicati e sfaccettati legati al senso di responsabilità e alla preoccupazione per il futuro, alla costante mancanza di tempo e al numero eccessivo di compiti da svolgere.

Questi derivano dall'insicurezza e dai sensi di colpa (Posso farcela? Come farò a continuare? Le condizioni peggioreranno? Sto facendo bene? Sto perdo altre persone/compiti/aree della mia vita per trascuratezza? E il mio futuro?), ma anche dal cambiamento delle relazioni e dei ruoli nella struttura della famiglia: i caregiver devono confrontarsi con equilibri in continuo mutamento nelle dinamiche familiari, derivanti dalla forte co-dipendenza che si instaura tra caregiver e assistito, che potrebbe diventare l'oggetto della frustrazione e del risentimento del caregiver stesso.

Considerando la notevole durezza del quadro complessivo, non sorprende che i caregiver si sentano spesso soli e sopraffatti.

3 - Esclusione sociale e isolamento: la mancanza di tempo per sé stessi è una delle sfide principali che i caregiver devono affrontare. Spesso è accompagnata dal senso di isolamento, poiché dover lasciare il proprio lavoro e dedicarsi completamente all'assistenza di un parente malato per periodi di tempo a volte di durata indefinita può spesso far sentire isolati dal mondo esterno, trascurando i propri obiettivi personali, i propri sogni e le proprie relazioni.

Trascorrendo la maggior parte del tempo a casa, hanno spesso la sensazione di non avere molto da dire quando si trovano ad avere una conversazione: purtroppo, l'attività di cura spesso non è vista come un argomento di conversazione particolarmente attraente e gode di scarso prestigio sociale.

D'altro canto, gli altri parenti e amici spesso evitano i contatti, sia per senso di colpa, sia perché vengono a mancare interessi comuni, per problemi di comunicazione o

semplicemente perché percepiscono la persona che presta l'attività di cura come sempre assente.

4 - **Ridotte possibilità di impiego:** i caregiver che lasciano il lavoro tendono a disconnettersi completamente dal mercato del lavoro, nella difficoltà di essere competitivi ad un'età considerata troppo avanzata per cercare un impiego e per il gravoso ostacolo di dover spiegare il motivo di quel "gap" sul proprio CV.

A questo si aggiunge spesso una formazione "debole" all'inizio e il timore di non incontrare sufficiente flessibilità da parte del proprio ipotetico datore di lavoro per poter continuare a conciliare le responsabilità di cura. In termini di competenze specifiche, gli assistenti familiari spesso non hanno le competenze di base richieste dai datori di lavoro, come quelle informatiche, la conoscenza delle lingue straniere o l'attitudine generale ad usare gli strumenti informatici.

5 - **Difficoltà finanziarie:** in alcuni casi, la mancanza o l'insufficienza di sostegno finanziario per gli assistenti familiari che sono costretti a ridurre o abbandonare la loro attività professionale a causa dell'attività di cura rappresenta una grande sfida.

Il loro reddito si riduce a causa delle opportunità professionali perse, così come le loro prospettive pensionistiche, influenzate da mancati o minori versamenti contributivi.

Inoltre, le spese legate all'assistenza, come, ad esempio, l'adattamento della casa, sono estremamente elevate e possono costituire un ulteriore onere finanziario per gli assistenti informali.

6 - **Altre sfide:** data la difficoltà di comprendere le esigenze dei loro assistiti, l'assenza di una formazione adeguata per identificare e soddisfare i loro bisogni, le difficoltà nel trovare i servizi e l'aiuto professionale necessari, la mancanza di informazioni e gli ostacoli burocratici nella presentazione delle domande per i servizi di sostegno, agli assistenti familiari spesso restano troppo poche energie e motivazione per cercare un nuovo lavoro. Inoltre, un'ulteriore sfida si pone quando si tratta di rientrare nel mercato del lavoro e allo stesso tempo di fornire assistenza. Il fattore tempo –o meglio, la sua mancanza- assume un'importanza cruciale quando si cerca di conciliare famiglia, lavoro e assistenza a un parente.

5.2 CASI DI STUDIO

Di seguito sono riportate, a titolo esemplificativo e non esaustivo, le storie di due assistenti familiari che possono essere considerate significative per identificare gli utenti target delle Linee guida per la consulenza Care4Carers.

Si tratta di casi specifici del contesto paese, emersi durante la fase di ricerca preliminare del progetto dalle interviste condotte in tutti i Paesi partner. Questi esempi non devono essere letti come una conferma di eventuali pregiudizi o stereotipi: vanno invece considerati come modelli di possibili situazioni in cui ci si potrebbe imbattere durante l'attività di consulenza.



CASO 1: DONNA DI 48 ANNI, DIPLOMATA, DISOCCUPATA

Il padre è gravemente disabile e completamente non autosufficiente. La madre ha bisogno di aiuto per le sue IADL (Instrumental Activities of Daily Living), poiché ha capacità motorie limitate e non è in grado di svolgerle.

Prima che le condizioni di salute del padre peggiorassero, la donna lavorava come commessa in un negozio di abbigliamento e aveva intenzione di avviare un'attività in proprio. Ha dovuto abbandonare il progetto per prendersi cura della famiglia e, non riuscendo a conciliare gli orari lavorativi con le esigenze familiari, ha deciso di lasciare il lavoro.

Per mettere a frutto la sua esperienza di caregiver e cercare di trovare almeno un lavoro part-time, si è iscritta a un corso per diventare operatrice socio-sanitaria.

Vive con il suo compagno in una casa molto vicina a quella dei suoi genitori e si sveglia ogni giorno alle 5.30 per svolgere le sue attività domestiche. Trascorre poi la maggior parte della giornata a casa dei genitori per occuparsi di loro. Inoltre, a seconda delle loro condizioni di salute, si ferma da loro per la notte 2-3 volte alla settimana. Ha stabilito una routine per affrontare al meglio tutti i compiti: sveglia il padre e poi esegue tutte le procedure relative all'igiene personale, ai pasti, ai farmaci e tiene sotto controllo parametri come la pressione e la glicemia. È anche responsabile della programmazione delle faccende domestiche e degli appuntamenti medici.

Nelle ore pomeridiane si dedica allo studio o segue le lezioni, mentre il padre guarda la televisione e la chiama solo quando è necessario.

Non ha tempo per sé stessa e per la sua vita relazionale, che attualmente sta attraversando una profonda crisi. Nonostante l'età, ha deciso di adattare la sua vita alle esigenze della famiglia e di imparare una nuova professione.

Le sue speranze riguardo al suo percorso di carriera e alle sue ambizioni professionali consistono principalmente nella serenità e nella sicurezza economica per la sua famiglia. Ha segnalato un forte bisogno di aiuto nell'attività di cura dei genitori, poiché non può essere sempre presente. Avrebbe anche bisogno di recuperare un po' di tempo libero per sé, per avere un po' di sollievo e per curare le sue relazioni sociali.

Sostiene di non aver ricevuto alcuna assistenza rispetto alle offerte di supporto esistenti, anche da parte del medico di famiglia. In vista della domanda di lavoro, ha bisogno di capire chi può supportarla nelle pratiche di assistenza, ma non ha risorse economiche sufficienti per assumere un professionista a domicilio.

CASO 2: DONNA DI 42 ANNI, DIPLOMATA. HA UN LAVORO PART-TIME A TEMPO INDETERMINATO

Da quattro anni si prende cura della madre di 63 anni, invalida al 100%. L'inabilità della madre è iniziata 15 anni fa, ma fino al 2018 il padre si occupava di lei 24 ore su 24, 7 giorni su 7. Poi, quattro anni fa, tre mesi dopo la diagnosi, è deceduto a causa di un cancro. È stata contattata dall'ufficio disabilità dell'ASL perché qualcuno ha segnalato il suo caso: una donna con una figlia di 3 anni e un lavoro a tempo pieno che doveva aiutare una persona con un quadro di disabilità completo. È stato quello il momento in cui ha capito di essere diventata un'assistente familiare.

All'inizio ha trasferito la madre in un istituto perché non si sentiva in grado di gestire la situazione. È stato per un breve periodo di tempo, perché la madre era nel pieno delle sue facoltà mentali e si sentiva in colpa a lasciarla all'ospizio. Ha quindi riportato la madre a casa cercando di trovare un sostegno attraverso un'assistenza domiciliare professionale, ma per mesi non è riuscita a trovare la persona giusta. Ora ha trovato un'assistente di fiducia che si prende cura di sua madre. Tuttavia, ha dovuto chiedere un part-time sul posto di lavoro per poter gestire le faccende domestiche e le bollette.

Le sfide che deve affrontare per conciliare lavoro e assistenza riguardano in particolare il trasferimento della madre presso le strutture sanitarie, in quanto non ha alcuna autonomia. Spesso deve rivolgersi ad associazioni private e ai loro servizi, che devono essere prenotati con molti giorni di anticipo (per esempio, nel caso di una visita neurologica programmata con un giorno di anticipo, ha dovuto chiamare la Croce Rossa che ha chiesto 120 euro per un trasferimento di 20 km).

Fa notare che viene promosso un servizio di trasporto sociale gratuito, ma che è difficile contattare chi lo gestisce. Osserva anche che dall'emergenza del COVID è stato molto difficile ottenere il sostegno del medico di famiglia.

Per far fronte alla conciliazione lavoro/assistenza, la donna ha chiesto e ottenuto lo status di badante, derivante dalla Legge 104/1992, che prevede alcune forme di diritti e tutele solo per alcuni aspetti molto specifici della pratica assistenziale.

Inoltre, si è impegnata a sensibilizzare la sua azienda sul tema del caregiving familiare e ha ottenuto la creazione di una "banca del tempo" per i caregiver: tutti i dipendenti over 50 possono utilizzare una giornata lavorativa all'anno (8 ore) per le loro pratiche di cura.

Attraverso l'esperienza informale dell'assistenza, ha appreso alcune competenze preziose, come la gestione della mobilitazione del paziente. Ha anche sviluppato buone capacità empatiche che ora utilizza come facilitatrice nei gruppi di sostegno per i caregiver.

Sottolinea la necessità di imparare a prendersi del tempo per sé, di lavorare sui propri problemi e limiti e di astenersi dalla sensazione di essere necessariamente sempre disponibile e responsabile di tutto.

6. CHI DOVREBBE ESSERE IL CONSULENTE DEL LAVORO?

La consulenza del lavoro è generalmente definita come il servizio di supporto alla persona nell'ideazione e nello sviluppo del proprio progetto professionale, partendo dalle misure e dalle politiche attive disponibili a livello locale, combinandole con i servizi da attivare e gli obiettivi dell'intervento di orientamento individuale.

Sostenere lo sviluppo di un progetto professionale con un approccio sistemico



costruttivista significa costruire con l'utente un percorso di orientamento, composto sia da attività di accompagnamento sia dall'impegno del soggetto ad assumere un ruolo attivo. Sostenere una persona nello sviluppo di un progetto professionale significa trasmettere non solo know-how, ma stimolare processi di discussione e riflessione per un'attività orientata all'individuazione di risorse e soluzioni, facendo in modo che l'utente riconosca i propri punti di forza in tutti gli ambiti della propria vita, definendo soluzioni e obiettivi personali e costruendo il proprio percorso professionale.

Questa definizione generale, con i dovuti aggiustamenti, si applica anche al gruppo target specifico dei caregivers.

Un modello di consulenza professionale comprende i seguenti obiettivi generali:

- identificazione, definizione e valutazione delle competenze personali
- esplorazione e selezione delle varie aree professionali
- formazione professionale, inserimento lavorativo e monitoraggio

Ovviamente, in termini di obiettivi, i programmi standard di consulenza per il lavoro possono funzionare per i caregivers. Tuttavia, alcune fasi vanno modificate per adattarsi alle caratteristiche e alle richieste specifiche di questa utenza.

L'obiettivo generale del consulente che si occupa di assistenti familiari è quello di aiutarli, come prima cosa, ad accettare sé stessi e la loro situazione, per poi preparare il terreno per ulteriori scelte educative e professionali. Si tratta di un processo evolutivo

a lungo termine che, a causa delle particolari caratteristiche di queste persone (ridotta occupabilità, problemi psicologici ed emotivi, debolezza a livello decisionale, bassa autostima, esclusione sociale, ecc.) è bene intraprendere il prima possibile, non appena la persona si sente in grado di affrontarlo.

È importante rendersi conto che esiste una grande varietà di situazioni di assistenza per quanto riguarda l'onere richiesto in termini di tempo e il carico a livello fisico, emotivo e cognitivo, con effetti diversi sull'atteggiamento verso il mercato del lavoro da parte di questi soggetti. Il mondo dei caregiver è molto eterogeneo e ogni situazione ha caratteristiche specifiche, per cui è difficile elaborare una strategia universale che si adatti a tutti i casi, dato che è necessario prendere in considerazione anche tutti gli altri ambiti della vita del caregiver.

Ecco perché gli operatori del mercato del lavoro che si occupano di questo particolare tipo di utenti devono adottare un approccio personalizzato e possedere alcune importanti soft skills e conoscenze, come:

- Tolleranza
- Apertura mentale
- Essere autoconsapevoli e saper riflettere sul proprio comportamento
- Empatia
- Flessibilità (gestione efficace del cambiamento)
- Essere motivati e in grado di motivare gli altri
- Proattività e capacità di concentrarsi su ciò che può essere cambiato (c.d. cerchio di influenza)
- Essere capaci di autodisciplina nel tracciare il confine tra relazioni professionali e personali
- Essere disposti ad apprendere e a svilupparsi costantemente
- Essere in grado di gestire le differenze culturali (se necessario)
- Conoscenza del mercato del lavoro, delle sue dinamiche, delle sue possibilità e delle competenze richieste
- Capacità di comunicazione: saper cogliere i concetti e riassumerli in messaggi semplici e comprensibili
- Competenze digitali: essere in grado di combinare incontri in presenza con l'e-learning

6.1 LE SFIDE DEGLI OPERATORI DEL MERCATO DEL LAVORO

Ogni professione deve affrontare delle difficoltà: gli operatori del mercato del lavoro hanno a loro volta un certo numero di ostacoli da superare quando si occupano di assistenti familiari.

Condotta personale e condotta professionale

I consulenti sono esseri umani prima che professionisti. Ogni individuo ha la tendenza di base a formare e sviluppare le proprie personali convinzioni e sistemi valoriali di pari passo con la propria crescita. Come consulente, tuttavia, è importante ricordare che è importante lasciarsi alle spalle opinioni e pregiudizi prima di scegliere di aiutare qualcuno. Mantenere una prospettiva neutrale è sempre più facile a dirsi che a farsi e, per quanto molti si sentano di affermare di essere aperti ad accettare ogni tipo di diversità, può essere piuttosto impegnativo comportarsi di conseguenza nelle situazioni che si presentano nella vita reale.

Conoscere i confini

A volte, è probabile che un consulente si trovi ad affrontare situazioni in cui può sentire il desiderio di sconfinare dal proprio ruolo e fornire agli utenti soluzioni concrete ai loro problemi per empatia o compassione. Tuttavia, in quanto professionista, il codice deontologico professionale scoraggia questo genere di iniziative. Il compito di un consulente è infatti quello di stimolare un pensiero efficace e di aiutare l'assistito a prendere le proprie decisioni e sviluppare le proprie idee, e non di fornire soluzioni preconfezionate, che possono essere di natura molto soggettiva: se un percorso può risultare quello perfetto per qualcuno, potrebbe essere totalmente sbagliato per qualcun altro.

Essere empatici e obiettivi nonostante l'assenza di esperienza in materia

Un consulente è una persona in grado di esercitare l'empatia con equilibrio ed efficacia e di calarsi nei panni di un'altra persona per comprenderne al meglio le preoccupazioni. A volte, per via della natura del problema, può diventare difficile essere contemporaneamente empatici e obiettivi: il tema centrale è trovare un equilibrio consapevole tra le due esigenze.

Allo stesso modo, un'altra sfida si presenta quando gli utenti assumono un atteggiamento diffidente e mettono in dubbio la capacità del consulente di comprendere ciò che stanno attraversando, pur non avendo vissuto la stessa esperienza. Si tratta di un delicato rapporto di fiducia da costruire e mantenere, dato che il consulente non ha modi concreti per provare la propria capacità di comprendere ed empatizzare con la situazione dell'assistito, e questo può rappresentare un ostacolo per il processo di consulenza.

Gestione efficace dello stress e dei fattori scatenanti correlati

I consulenti sono anche figure che si occupano di benessere emotivo e psicologico. Ciò però può rivelarsi una sfida per questi professionisti quando si presume che siano abili nel risolvere i propri problemi. Quello che però può accadere è che il consulente, sottoposto a un notevole stress, affronti il problema come un individuo comune e non come un professionista, creando la situazione contraddittoria per cui, mentre dimostra abilità nell'affrontare queste problematiche riguardanti altre persone nel contesto professionale, potrebbe riscontrare difficoltà nell'affrontare i propri problemi personali. Ciò può risultare in uno sforzo gravoso e, a volte, estenuante.

7. IL PROCESSO DI CONSULENZA

La durata del processo di consulenza dipende molto dalle risorse in termini di tempo a disposizione del caregiver. La metodologia deve essere molto flessibile in questo aspetto e fornire indicazioni tarate su processi di consulenza più o meno lunghi.

Il consulente dovrebbe anche considerare la possibilità di adottare un approccio misto: a seconda della situazione, le diverse fasi del processo possono essere gestite **di persona o online**, adottando una o più **metodologie individuali o di gruppo**.

L'adozione di tecniche di coaching sistemico-costruttivista può rendere più difficile delineare un approccio standardizzato. Si raccomanda invece un'applicazione flessibile di strumenti e tecniche in linea con le esigenze dei caregiver e mantenendo l'efficacia del processo di consulenza, con l'obiettivo di aiutare l'assistito a raggiungere un cambiamento positivo e duraturo.

L'intenzione è quella di monitorare bilateralmente l'intero processo, in modo che le tecniche utilizzate forniscano all'utente opportunità e stimoli di riflessione per aiutarlo a considerare alternative e a generare indipendenza.

7.1 METODI E STRUMENTI SUGGERITI

Sebbene alcune delle tecniche suggerite di seguito coinvolgano la scrittura o il disegno, gran parte della riflessione condivisa sarà di natura verbale, per cui il consulente deve affrontare la sfida di alimentare il processo riflessivo e di catturarne l'essenza per un'ulteriore discussione.

LA TECNICA PIÙ ADATTA: L'APPROCCIO NARRATIVO

Una narrazione, e la particolare forma di narrazione chiamata **'storia'**, non tratta solo di fatti o idee o teorie – o anche di sogni, paure, speranze –, ma di fatti, teorie e sogni visti dalla prospettiva di qualcuno e nel contesto delle sue emozioni e della sua esperienza di vita. È utile ricordare che tutta la conoscenza di cui si dispone è stata acquisita lungo il percorso di vita di qualcuno, come prodotto delle sue speranze, paure, sogni.

La difficoltà di estrarre delle linee di pensiero e, allo stesso tempo, mantenere inalterata la validità e l'originalità della riflessione, può essere aggirata registrando la conversazione, in modo che sia consulente che assistito possano poi riprodurre la conversazione in caso di dubbi futuri o se si rendesse necessario tornare su alcuni punti. Naturalmente, nella maggior parte delle situazioni la registrazione è impraticabile o inopportuna, quindi il consulente deve prendere appunti durante i colloqui per catturare concetti, parole chiave e linguaggio non verbale adoperati dall'assistito. Il consulente deve spiegare all'utente la necessità di prendere appunti o registrare la sessione per aiutare a guidare la conversazione, mettendo in chiaro che questi non saranno condivisi con nessun altro e che è fondamentale il suo consenso.

Di seguito è riportato un elenco non esaustivo di esempi di alcuni dei principali strumenti che possono essere utilizzati durante il processo di consulenza:

Diari e riviste

I diari possono essere strumenti utili per far emergere i costrutti che facilitano od ostacolano i progressi della persona in un determinato ambito della sua vita. Possono essere usati prima della prima seduta di consulenza come materiale per avviare il primo colloquio, oppure fra le varie sedute come mezzo per esplorare eventi o punti specifici o durante l'intero processo come mezzo per tracciare i cambiamenti visibili. La scelta di questo strumento può essere facilitata dalla combinazione di vari fattori

come la capacità di scrittura, l'interesse dimostrato per la tecnica, dal rapporto di fiducia e dalla selezione oculata del grado di condivisione chiesto all'utente.

Il metodo del diario in gruppo, sviluppato dalla coach costruttivista scandinava Jitka Linden (1990), combina la scrittura di un diario individuale e le discussioni di gruppo. Il metodo facilita l'opportunità di rilevare profili ricorrenti e variazioni nell'esperienza professionale e consente di condividere, contrastare, contestare e sviluppare i costrutti in un'atmosfera di sostegno. Lo sviluppo di tale atmosfera è favorito da accordi di riservatezza e dal riconoscimento che molti fattori, alcuni meno evidenti di altri, possono influenzare le decisioni professionali prese in un determinato momento, magari sulla scia di emozioni o sensazioni forti.

Oggetti o manufatti rappresentativi

Il consulente chiede all'utente di portare alla prima seduta un oggetto che significa qualcosa per lui e che dice qualcosa di lui. Questo incoraggia la narrazione personale, cosa non facile da fare davanti a un professionista, e fornisce a entrambe le parti opportunità insolite da esplorare ulteriormente.

Metafore

Lakoff e Johnson (1980, p. 156) suggeriscono che "le metafore creano dei legami attraverso i quali evidenziano e rendono coerenti alcuni aspetti della nostra esperienza".

La metafora può essere l'unica per evidenziare e organizzare coerentemente i vari aspetti di un'esperienza di vita. Le metafore aiutano a plasmare la realtà, e in particolare le realtà sociali. Una metafora può quindi essere un'utile guida per le azioni future.

Ciò ha una notevole rilevanza per il processo di consulenza, rendendo importante l'individuazione di metafore pervasive all'interno del discorso e della scrittura dell'utente.

Leggo

Il fattore interessante nell'uso dei LEGO riguarda ciò che gli assistiti scelgono di costruire, come spiegano ciò che stanno costruendo e le ragioni per cui lo costruiscono in quel determinato modo. L'idea del gioco può essere apprezzata da alcune persone e non da altre; pertanto, si consiglia di verificare la loro apertura a provare prima di proporre i mattoncini. Il LEGO è uno strumento molto flessibile che può essere utilizzato sia in contesti individuali che di gruppo.

Disegni di ruolo

Un altro metodo per far emergere i costrutti attraverso il disegno consiste nel chiedere all'utente di disegnare sé stesso in alcuni dei ruoli che ricopre, annotando su ciascuno di essi ciò che si aspetta dalla propria prestazione in quel ruolo. La riflessione che segue può riguardare, ad esempio, cosa gli altri si aspettano da loro, se sono in grado di soddisfare ogni tipo di aspettativa, quanto il ruolo permette loro di esprimere la propria identità come la percepiscono.

I PRINCIPI FONDAMENTALI ALLA BASE DI OGNI STRUMENTO E METODO

- Cooperazione tra il consulente e l'utente
- Conversazioni come base per comprendere le storie e le esperienze di vita
- L'utente decide quali informazioni condividere
- Privacy e riservatezza
- Tutti gli appunti presi dal consulente devono essere accessibili all'utente

Utilizzo di immagini o fotografie preparate in precedenza

Le riflessioni costruttive possono essere facilitate dall'uso di immagini, come cartoline o fotografie, che sono in qualche modo collegate ai temi affrontati. Queste possono essere preparate dal consulente in anticipo o, in alternativa, si possono raccogliere un ampio set di immagini o fotografie da utilizzare quando si presenta l'occasione. Inoltre, come anticipato, il progetto Care4Carers ha sviluppato il **Family Carers Online Hub²** per supportare l'intero processo di consulenza: un'area web liberamente accessibile in cui i caregiver familiari possono accedere a materiali didattici e risorse per l'approfondimento, informazioni generali sull'assistenza informale, sugli aspetti legali, sulle opportunità nel mercato del lavoro, sui finanziamenti e sulle reti di sostegno, oltre a un'area di networking per condividere le esperienze con altri caregiver.

² <https://care4carers.dieberater.com/>

CARE4CARERS MODULI DI FORMAZIONE

L'utente, sulla base della situazione specifica, delle esigenze emerse e degli obiettivi prefissati, ha a disposizione una serie di corsi di formazione gratuiti erogati come offerta di blended learning.

I moduli formativi mirano a promuovere le seguenti abilità e competenze tra i discenti (assistenti familiari):

- rafforzare le loro capacità di sviluppare prospettive e di valutare se stessi
- stimolare lo sviluppo di competenze personali, sociali e digitali
- fornire conoscenze sul mercato del lavoro e competenze sulle tecniche di candidatura

I cinque moduli formativi coprono i seguenti argomenti:

1. COMPETENZE PERSONALI E SOCIALI
2. ORIENTAMENTO AL LAVORO
3. ANALISI DELLE COMPETENZE
4. COMPETENZA DIGITALE
5. CANDIDATURA AL POSTO DI LAVORO

Poiché la necessaria flessibilità degli orari, dovuta all'impegno di cura, e problematiche legate alla mobilità (per esempio per persone che vivono in aree rurali) sono fattori critici per l'assistenza familiare, la portata e l'estensione delle offerte formative faccia a faccia devono essere tarate sulle esigenze dei partecipanti:

- flessibilità - apprendimento misto
- Incontri concisi e brevi per limitare l'investimento di tempo necessario
- Struttura modulare, in modo che i partecipanti possano scegliere gli elementi che sono più rilevanti per loro
- Adattabilità, inclusività e capacità di rispondere alle diversità del gruppo target

Le attività formative possono essere svolte in aula, in modalità outdoor, da remoto o attraverso tirocini formativi o apprendistati per l'inserimento/reinserimento.

7.2 TRASFERIBILITÀ DEL PROCESSO DI CONSULENZA

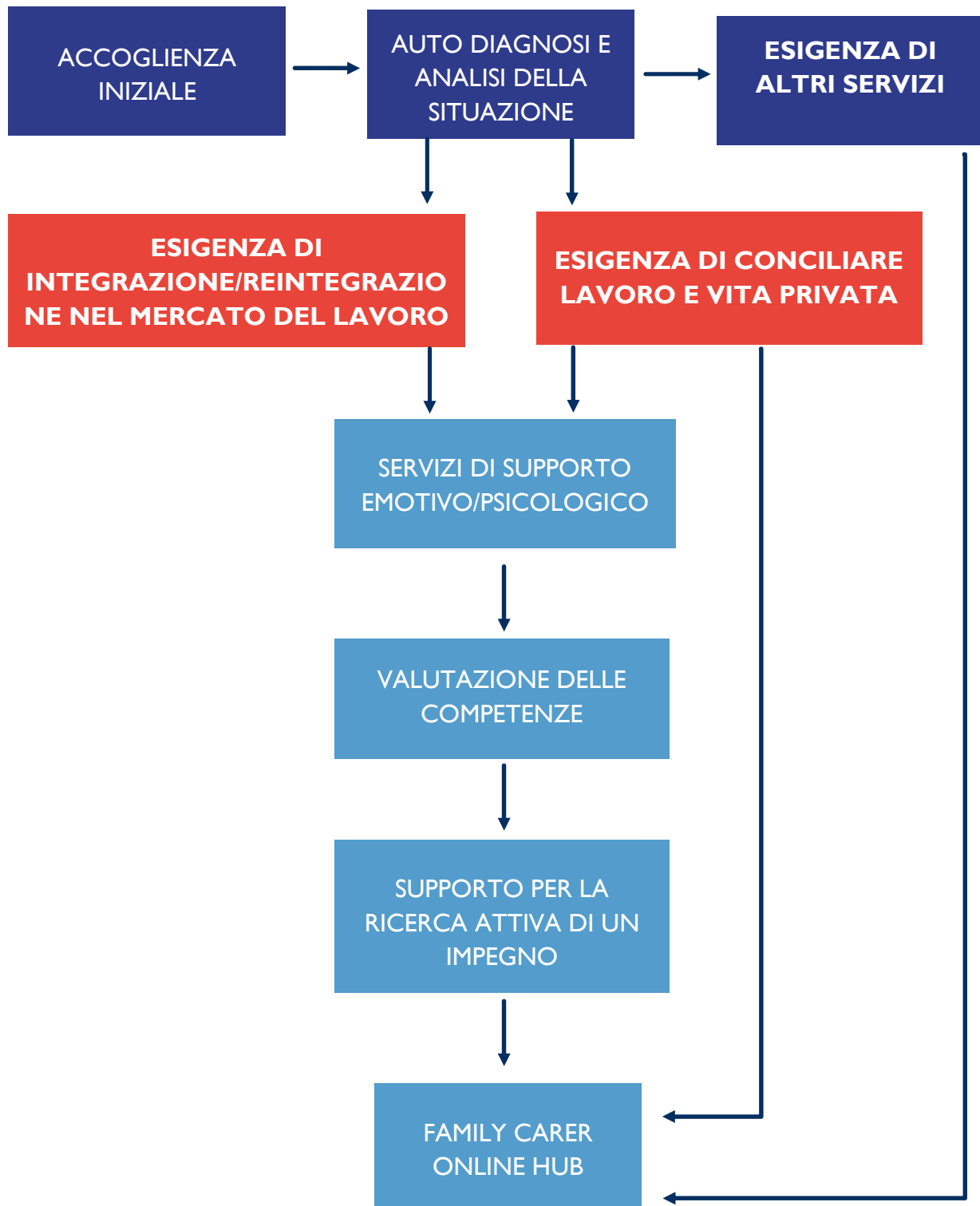
Questa strategia di consulenza può essere trasferita ad altri gruppi target che sono stati costretti a uscire dal mercato del lavoro per un lungo periodo a causa di altri motivi (ad es, responsabilità legate alla cura dei figli, condizioni mediche...).

Inoltre, adottando l'approccio sistemico-costruttivista, queste linee guida possono essere utilizzate anche per la consulenza in vari altri ambiti oltre a quello dell'inserimento lavorativo:

- Nella vita privata (ad es. "come posso migliorare le mie relazioni?")
- In ambito organizzativo (ad es. "quale strategia è più efficace?")
- Nell'area in cui vita privata e professionale si sovrappongono (ad esempio, "come posso conciliare al meglio la mia vita privata con quella professionale?")
- Nel punto di incontro fra vita professionale e ambito organizzativo (ad es. "come potrei utilizzare le mie risorse professionali per organizzarmi meglio?")
- Nell'intersezione tra vita privata e ambito organizzativo (ad es. "quale tipo di organizzazione soddisfa meglio le mie esigenze personali?")
- Nei punti in comune tra i tre diversi ambiti (ad esempio "come posso coordinare al meglio la mia vita privata e la mia carriera professionale con le esigenze organizzative?")



7.3 LE SINGOLE FASI DEL PROCESSO DI CONSULENZA



7.3.1 PRIMA ACCOGLIENZA E ACCESSO AL SISTEMA DEI SERVIZI PER IL LAVORO

In questa fase il consulente garantisce al caregiver informazioni rilevanti e complete sulle principali caratteristiche del mercato del lavoro e sui servizi disponibili per sostenere il suo ingresso - o rientro - nel mercato del lavoro.

Il professionista fornisce anche informazioni su ulteriori strutture e/o centri di consulenza nella zona che offrono supporto e sostegno.

Il consulente può anche scegliere di proporre in questo contesto il [Family Carers Online Hub](#).

Viene stabilito un primo contatto tra il caregiver e il consulente, durante il quale il caregiver viene messo al corrente della presenza di un sistema di supporto mirato e completo.

7.3.2 AUTODIAGNOSI E ANALISI DELLA SITUAZIONE

In questa fase il consulente raccoglie i dati e le informazioni di base sull'attuale situazione di vita e sulla prospettiva di carriera del caregiver per iniziare a pianificare un intervento appropriato e personalizzato in base alla sua particolare situazione.

È il momento di indagare alcuni aspetti per comprendere al meglio la situazione del caregiver, come l'impegno di

cura, o come l'utente sta affrontando la situazione, se i carichi dati dall'assistenza possono essere conciliati con il lavoro retribuito, come il caregiver si relaziona con la prospettiva di carriera e con il suo background educativo.

Il compito del consulente in questa fase è quello di aiutare il caregiver a iniziare a identificare i propri **obiettivi**.



L'ambizione è quella di fornire un **percorso personalizzato** per migliorare le possibilità di integrazione e reinserimento nella società e nel mercato del lavoro del caregiver, mobilitando servizi e risorse economiche adeguate alle sue condizioni professionali e personali.

È importante investire tempo in questa sessione introduttiva e che si svolga in presenza, in modo che il consulente sia pienamente in grado di identificare i segnali non verbali, e possa iniziare il processo di sviluppo di una relazione alla pari con l'utente.

Alla fine di questa sessione, il consulente dovrebbe aver raggiunto una comprensione iniziale sufficiente per avere un'idea del tema o dei temi di massima su cui lavorare e di come tracciare la mappa delle sessioni successive, che possono essere più brevi e, se necessario, tenute online.

Può essere utile aprire la conversazione chiedendo all'utente di discutere delle risposte date al "**Questionario preliminare**" e in merito alle ragioni per cui ha cercato sostegno, oltre alle sue aspettative sul processo di consulenza, che possono essere fissate come obiettivi iniziali provvisori.

Tuttavia, è essenziale tenere a mente la fluidità della definizione degli obiettivi e lasciare che il soggetto decida da dove iniziare, poiché si tratta del suo viaggio e il ruolo del consulente è quello di accompagnatore, o compagno di viaggio, e non di guida.

Al termine della sessione introduttiva, il consulente avrà concordato con l'utente il numero e la durata delle sessioni aggiuntive che, a seconda dell'argomento o degli argomenti trattati, dovrebbero portare il consulente a una revisione iniziale del processo o a concluderlo.

La complessità dei problemi identificati nel primo incontro aiuterà anche a determinare se la presenza fisica è fondamentale per le sessioni successive o se possono essere condotte online (si possono infatti condurre avvalendosi di strumenti come Skype, Zoom o simili, poiché tutto ciò di cui il consulente ha bisogno è un modo per condividere gli strumenti prima e durante ogni sessione).

È possibile che, al termine di questa fase, il consulente scopra che il caregiver non ha bisogno di intraprendere un percorso di integrazione/reinserimento lavorativo o non ha bisogno di supporto nella conciliazione dei tempi di vita privata e lavoro. In questo

caso, il consulente potrà indirizzare **l'utente direttamente all'Hub online per caregiver**, dove è disponibile un'area dedicata con informazioni specifiche per paese su altri servizi di supporto.

Da implementare con informazioni più specifiche sugli elenchi disponibili una volta creati.

ALLEGATI

QUESTIONARIO PRELIMINARE (*allegato 1*)

Gamma: trasversale

Per chi: il consulente

Dove trovarlo: al sito Internet C4C e nell'Hub online per Caregiver

Quando: al primo colloquio con l'utente

Obiettivo: conoscere l'utente e raccogliere informazioni (dati anagrafici, durata dell'assistenza, situazione lavorativa, possibilità di riconciliazione, percorso formativo e lavorativo, periodo trascorso fuori dal mercato del lavoro, obiettivi iniziali...).

7.3.3 SUPPORTO EMOTIVO

Questa fase è utile per aiutare i caregiver a soddisfare le loro aspettative, a cercare aiuto, a sviluppare strategie di resilienza, a trovare un senso di empowerment e ad aumentare la loro motivazione.

I servizi di supporto emotivo potrebbero essere attivati in tutti i casi in cui si rilevino situazioni di stress, incapacità decisionale, ansia, tristezza, disagio, sofferenza, disperazione, lutto, depressione, autosvalutazione a vari livelli.

Per gestire questa fase il consulente deve essere consapevole del fatto che la maggior parte dei caregiver percepisce **ostacoli significativi** al proprio rientro nel mondo del lavoro o alla conciliazione delle attività di cura con il lavoro.

Per alcuni, anche solo l'idea di interagire con un potenziale datore di lavoro provoca una grande ansia a causa della pressione che sentono nel dover spiegare i loro compiti di assistenza e la loro assenza a lungo termine dal posto di lavoro. In effetti, c'è da parte di questi soggetti una forte riluttanza a far sapere ai datori di lavoro che sono o erano impegnati in attività di assistenza.

Gli ostacoli all'occupazione possono rientrare, ad esempio, nelle seguenti categorie:

Problemi di autostima

- lacune nel cv
- non sono più in possesso di qualifiche rilevanti/bisogno di aggiornamento professionale
- competenze tecniche inadeguate
- non sono in grado di adattarsi alla cultura lavorativa contemporanea

Problemi pratici o logistici

- nessuna precedente esperienza di ricerca di lavoro
- nessun accesso a sistemi di supporto
- nessun accesso a strumenti e attrezzature aggiornate per la ricerca del lavoro
- gestire le esigenze pratiche e finanziarie del proprio ruolo di assistenza durante il lavoro



- il sostegno all'occupazione e alle competenze non è personalizzato e non è sufficientemente flessibile per i caregiver

Problemi legati a ciò che i caregiver proiettano sui datori di lavoro

- percepiscono che i datori di lavoro vogliono la flessibilità
- preoccupazione per il fatto che, per via della propria condizione di caregiver, potrebbero avere delle richieste da sottoporre al datore di lavoro
- ritengono che i datori di lavoro preferiscano un dipendente più giovane, che costa meno da assumere e non ha compiti di assistenza
- non voler deludere i datori di lavoro
- paura di deludere i colleghi
- essere riluttanti a chiedere aiuto
- non vogliono rivelare le responsabilità di assistenza perché non vogliono apparire dipendenti o bisognosi di aiuto; temono di essere etichettati come pigri o non disposti a lavorare; temono la stigmatizzazione

In quest'ottica, il sostegno ai caregiver in generale e il sostegno all'occupazione in particolare richiedono un consulente che sia in grado di operare al di fuori del tradizionale paradigma dell'occupabilità.

Ecco alcune competenze e attitudini specifiche che il consulente deve mettere in campo nella gestione di questa particolare fase:

- l'informalità (per alcuni caregiver si tratta del primo contatto sociale al di fuori della casa)
- gestire l'impegno e il disimpegno nelle relazioni di coaching
- calore, integrità e autenticità
- capacità di comunicazione sofisticata e non transazionale
- fornire amicizia, legami comuni

È importante considerare che il consulente agisce per lo più in un periodo in cui **l'impatto fisico ed emotivo dell'assistenza non retribuita è elevato**, quando le aspirazioni professionali dei caregiver non sono ben articolate e le aspettative dei caregiver sul loro potenziale occupazionale sono basse. Le qualità e le competenze che il consulente apporta al processo sono quindi cruciali per il suo successo.

Per gestire questa fase, il consulente deve essere consapevole dei propri limiti nel sostenere gli utenti da un punto di vista psicologico. È importante, ad esempio, saper riconoscere quando è necessario coinvolgere esperti come psicologi clinici e psicoterapeuti.

Ciò che il consulente può sicuramente fare, per mettere la persona a proprio agio e ridurre la sua ansia, è adottare tecniche di consulenza meno formali o strutturate, come la **sessione Walk & Talk**.

UNA TECNICA DI CONSULENZA SUGGERITA PER ROMPERE IL GHIACCIO E RIDURRE L'ANSIA DELL'UTENTE

Walk & Talk è una terapia basata sulla mindfulness e basata sull'esperienza fisica che può rendere più facile per gli utenti rilassarsi, smettere di rimuginare, rilasciare la tensione fisica, respirare profondamente e ricevere insight mente-corpo mentre elaborano le esperienze in un modo diverso. Come descrive il nome, l'utente parla con il consulente camminando all'aria aperta invece che seduto o sdraiato in uno studio da terapeuta. Camminare fianco a fianco piuttosto che sedersi faccia a faccia permette ad alcuni utenti di sentirsi più a proprio agio quando condividono il processo terapeutico.

La Walk & talk therapy offre l'opportunità di ridurre lo stress, alleviare la tensione corporea, migliorare la circolazione, respirare profondamente e liberare il corpo-mente da pensieri e sensazioni intrusivi, negativi e ossessivi.

ALLEGATI

ELENCO DEI SERVIZI SPECIFICI DI CONSULENZA/ SUPPORTO PSICOLOGICO DISPONIBILI (*allegato 3*)

Gamma: specifica nazionale

Dove trovarlo: al [sito Internet C4C](#) e nell'[Hub online per Caregiver](#)

Per chi: il consulente e l'utente

Quando: necessità di un supporto psicologico specializzato

Obiettivo: consultare un elenco aggiornato di servizi nazionali specifici a cui l'utente può rivolgersi per ottenere supporto emotivo/psicologico.

PR3 - MODULI DI FORMAZIONE CARE4CARERS - 1. COMPETENZE PERSONALI E SOCIALI

Gamma: specifica nazionale

Per chi: l'utente

Dove trovarlo: al [sito Internet C4C](#) e nell'[Hub online per Caregiver](#)

Quando: necessità di formazione nell'area motivazionale/emozionale

Obiettivo: sviluppare conoscenze e competenze per migliorare la consapevolezza di sé, costruire la resilienza, creare connessioni e trovare la motivazione.

7.3.4 IDENTIFICAZIONE DEL PIANO PERSONALE DI SVILUPPO E VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE

La competenza è la capacità di fare qualcosa con successo o in modo efficiente. Pertanto, la mappatura delle competenze è semplicemente un processo di abbinamento delle competenze al ruolo lavorativo e/o all'organizzazione. Inoltre, si tratta anche di abbinare le persone al ruolo lavorativo e quindi viene utilizzata anche nella selezione, nella formazione e nella valutazione.

L'obiettivo di questa fase è l'analisi delle competenze personali e professionali acquisite dal candidato durante le precedenti esperienze di studio e di lavoro e, in modo informale, apprese durante l'esperienza di assistenza, individuando i punti di forza e di debolezza nella prospettiva dell'inserimento lavorativo.

Sulla base delle informazioni raccolte **viene sviluppato un progetto professionale ad hoc.**

Durante questa fase:

- il caregiver acquisisce una maggiore consapevolezza di sé, delle competenze acquisite, dei punti di forza e di debolezza posseduti, dei servizi e delle risorse a disposizione, e definisce più chiaramente i propri obiettivi professionali e le attività da svolgere per raggiungerli;
- il consulente, attraverso l'attuazione di strategie di analisi della situazione e delle competenze del caregiver, definisce il percorso più appropriato per facilitare l'inserimento/reinserimento nel mercato del lavoro.

L'analisi delle competenze è necessaria per avere un quadro completo delle conoscenze e delle abilità degli operatori e per supportarli nella creazione di un progetto professionale che tenga conto delle loro esigenze, guardando in particolare a:

- le competenze, sviluppate in contesti sia formali che informali
- la formazione ricevuta
- le esperienze lavorative precedenti
- le aspirazioni

La metodologia prevede di affidare alla persona la responsabilità di condurre il suo processo di crescita e/o inserimento/reinserimento lavorativo, svolgendo un ruolo necessariamente attivo nel processo di costruzione e sviluppo delle sue competenze.

Il processo di valutazione delle competenze comprende le seguenti fasi:

- identificazione, definizione e autovalutazione delle competenze personali
- elaborazione di un progetto "realistico" di sviluppo professionale
- definizione di un piano d'azione per la sua attuazione
- attivazione individuale e presa in carico del "compito".

È importante notare che l'analisi delle competenze non è necessaria solo per capire cosa sa fare l'individuo, ma anche per capire chi è.

Pertanto, nel valutare questo gruppo target di utenti, il consulente deve tenere conto anche di una serie di aspetti generalmente meno considerati: attitudini, capacità di comunicazione, adattabilità, gestione del tempo e delle energie, etica del lavoro, problem solving e pensiero analitico e leadership sviluppata anche come risultato dell'esperienza di assistenza. Devono essere valutati anche la sensibilità e i valori costruiti nel tempo.

L'analisi delle competenze viene effettuata utilizzando **una serie di strumenti, test di valutazione e interviste** che supporteranno il consulente nel far emergere:

- conoscenze e capacità
- punti di forza e di debolezza su cui lavorare per ottenere miglioramenti
- attitudini
- interessi
- il grado di motivazione ad agire o a fare determinate scelte le aree di apprendimento su cui è necessario intervenire per colmare i deficit

Tra gli allegati si possono trovare alcuni suggerimenti di strumenti utili e test per la valutazione delle competenze.



L'IMPORTANZA DELLE COMPETENZE ACQUISITE IN CONTESTI INFORMALI

L'apprendimento informale è quello derivante dalle attività quotidiane legate a diversi ambiti della vita, come il lavoro, la famiglia o il tempo libero. Non è organizzato o strutturato (in termini di obiettivi, tempo o supporto all'apprendimento) e si svolge al di fuori dei tradizionali contesti di apprendimento formale. Nella maggior parte dei casi, l'apprendimento informale non è intenzionale dal punto di vista del discente. In genere non porta alla certificazione. (Fonte: *Terminologia delle politiche europee in materia di istruzione e formazione - CEDEFOP 2008*).

Le competenze acquisite in contesti informali sono sempre più apprezzate. L'apprendimento informale svolge un ruolo sempre più importante nello sviluppo delle competenze (ad esempio attraverso l'esperienza, l'approfondimento e l'ampliamento delle competenze). Le competenze sono valutate in questo modo perché contribuiscono alla capacità di reagire ai cambiamenti (nuovi bisogni sociali) e quindi svolgono un ruolo importante nell'apprendimento permanente. Allo stesso tempo, partecipano alla risoluzione dei problemi, allo sviluppo di strategie innovative e ai cambiamenti. Inoltre, le conoscenze acquisite in contesti informali o non formali sono più importanti per i principianti e i nuovi arrivati, mentre coloro che hanno già esperienza si affidano alle esperienze fatte sul posto di lavoro (*approfondimento: Blings, Spöttl 2011*). Questo ci porta a una questione importante e a una buona opportunità di azione: **spostare i processi di apprendimento informale da un livello inconscio a un livello consapevole.**

Sulla base di questa valutazione, emerge il possibile "delta" tra le competenze richieste dal mercato del lavoro e quelle effettivamente possedute dall'assistito. Partendo dalla consapevolezza di un eventuale deficit di competenze si può intraprendere una formazione per superarlo. In questo senso, il bilancio delle competenze serve a facilitare la ricerca del lavoro e a pianificare i passi necessari per il progetto di carriera individuale.

Al termine del processo di valutazione delle competenze possono essere prodotti i seguenti risultati:

- SCHEDA DI COMPETENZA - un riassunto e una formalizzazione di ciò che è stato sviluppato con il consulente.
- PROGETTO PROFESSIONALE - presupposti e obiettivi di sviluppo professionale e piano d'azione.

In conclusione, si può dire che il processo di valutazione delle competenze presenta i seguenti tre aspetti:

- **Valore di orientamento**, perché tende alla definizione di un progetto professionale
- **Valore formativo**, come azione di cambiamento e sviluppo dell'individuo (da competenza "implicita" a competenza riconosciuta, spendibile e trasferibile)
- **Valore di riconoscimento personale e sociale**, con conseguente rafforzamento dell'identità personale e professionale dell'individuo.

Si tratta di un percorso di consulenza flessibile e per processi (corrispondenza tra bisogni percepiti e percorsi di riflessione comprensibili e coerenti con l'immagine di sé e della propria situazione) che comprende anche:

- da parte dell'utente, un'autovalutazione o una diagnosi rispetto a situazioni percepite come critiche, difficili da risolvere, che richiedono un sostegno
- Da parte del consulente, fornire supporto per risolvere problemi concreti e/o guidando lo sviluppo della "risorsa umana", adottando un ruolo metodologico e di supporto non giudicante.

A tal fine, la consulenza non va intesa come una rigida sequenza di fasi di lavoro, ma come **una relazione dinamica e creativa** con l'obiettivo di affrontare i contenuti che emergono come "focus di analisi" dell'esperienza.

ALLEGATI

STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE (*allegato 2*)

Gamma: trasversale / specifica non nazionale

Dove trovarli: al [sito Internet C4C](#) e nell'[Hub online per Caregiver](#)

Per chi: il consulente

Quando: durante la fase di analisi delle competenze e delle conoscenze

Obiettivo: identificare e analizzare le conoscenze e le competenze acquisite in contesti formali, non formali e informali.

PR3 - MODULI DI FORMAZIONE CARE4CARERS - 2. Analisi delle competenze

Gamma: trasversale / specifica non nazionale

Per chi: l'utente

Dove trovarlo: al [sito Internet C4C](#) e nell'[Hub online per Caregiver](#)

Quando: necessità di formazione per l'analisi delle competenze e delle conoscenze

Obiettivo: sviluppare conoscenze e abilità su cosa sia una competenza, sulle competenze dei caregiver, sulla validazione delle competenze e sull'analisi delle competenze.

7.3.5 SUPPORTO ALLA RICERCA ATTIVA DI LAVORO

Questo intervento mira a definire un piano di ricerca attiva del lavoro e a rendere il caregiver preparato e autonomo nella ricerca di opportunità lavorative, nella gestione dei contatti con le aziende, nella preparazione e diffusione del curriculum vitae, nella gestione dei colloqui di selezione.

Saranno programmati colloqui individuali per definire un percorso personalizzato di accompagnamento all'inserimento lavorativo.



In questa fase il caregiver viene supportato nella preparazione e diffusione del curriculum e nella ricerca di offerte di lavoro coerenti con il proprio profilo professionale e le proprie aspirazioni.

È l'occasione per imparare a sviluppare un piano di carriera, identificare le esigenze di apprendimento/qualificazione, gestire il processo di candidatura al lavoro. Il consulente supporta il caregiver nella ricerca con strumenti che migliorano le capacità di autopromozione e l'efficacia della domanda.

L'obiettivo è rendere il caregiver **indipendente nella gestione dell'intero processo** di ricerca del lavoro.

ALLEGATI

ELENCO DEI CANALI/SERVIZI PER LA RICERCA ATTIVA DI LAVORO (*allegato 4*)

Gamma: specifica nazionale

Dove trovarlo: al [sito Internet C4C](#) e nell'[Hub online per Caregiver](#)

Per chi: il consulente e l'utente

Quando: necessità di ricercare e candidarsi sul mercato del lavoro

Obiettivo: consultare un elenco aggiornato di servizi locali specifici a cui l'utente può rivolgersi per cercare opportunità di lavoro ed essere supportato nel processo di candidatura.

ELENCO DELLE ATTIVITÀ RICREATIVE A SUPPORTO DEL PROCESSO DI RICERCA DEL LAVORO (*allegato 5*)

Gamma: specifica nazionale

Dove trovarlo: al [sito Internet C4C](#) e nell'[Hub online per Caregiver](#)

Per chi: il consulente e l'utente

Quando: necessità di lavorare sul benessere fisico e mentale per affrontare il processo di rientro al lavoro

Obiettivo: avere a disposizione un elenco aggiornato di servizi nazionali specifici a cui l'utente può rivolgersi per migliorare sé stesso (ad esempio per migliorare la forma fisica, il modo di presentarsi, l'autocontrollo e la gestione delle emozioni).

PR3 - MODULI DI FORMAZIONE CARE4CARERS - 4. ORIENTAMENTO AL LAVORO

Gamma: trasversale / specifica non nazionale

Per chi: l'utente

Dove trovarlo: al [sito Internet C4C](#) e nell'[Hub online per Caregiver](#)

Quando: necessità di formazione per orientarsi nel mercato del lavoro

Obiettivo: sviluppare le conoscenze e le competenze relative all'accettazione di sé e all'auto-riflessione, alla definizione degli obiettivi, alla conoscenza del mercato del lavoro e alla ricerca di un impiego.

PR3 - MODULI DI FORMAZIONE CARE4CARERS - 3. COMPETENZA DIGITALE

Gamma: trasversale / specifica non nazionale

Per chi: l'utente

Dove trovarlo: al [sito Internet C4C](#) e nell'[Hub online per Caregiver](#)

Quando: necessità di formazione nell'area digitale

Obiettivo: sviluppare le conoscenze e le competenze relative alla gestione delle informazioni e dei dati, al processo di candidatura on line, alla comunicazione digitale e ai contenuti digitali, alla sicurezza dei dati, alla risoluzione dei problemi e all'individuazione di ulteriori esigenze di apprendimento.

PR3 - MODULI DI FORMAZIONE CARE4CARERS - 5. CANDIDATURA AL LAVORO

Gamma: trasversale / specifica non nazionale

Per chi: l'utente

Dove trovarlo: al [sito Internet C4C](#) e nell'[Hub online per Caregiver](#)

Quando: necessità di formazione per la gestione del processo di richiesta di lavoro

Obiettivo: sviluppare conoscenze e competenze sulla creazione del CV e della lettera di presentazione, sulla gestione della candidatura, sulla gestione dei profili social e della web reputation, sulla gestione del colloquio di lavoro.

7.3.6 MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI SERVIZI

Il sistema di monitoraggio utilizza indicatori quantitativi e qualitativi, raccogliendo dati e informazioni sia sulla qualità del servizio che sui risultati raggiunti.

Si prevede di raccogliere relazioni, punti salienti e reclami per effettuare un'analisi comparativa delle valutazioni.

Il consulente redige periodicamente una relazione per documentare le attività svolte, i risultati raggiunti, le eventuali criticità e le proposte con l'obiettivo di migliorare i servizi di supporto messi in campo per affrontare il particolare target dei caregiver familiari.

ALLEGATI

QUESTIONARIO DI FOLLOW UP, DA SOMMINISTRARE DUE VOLTE DOPO LA FINE DEL PERCORSO DI COUNSELLING *(allegato 6)*

Gamma: trasversale

Per chi: l'utente

Dove trovarlo: al [sito Internet C4C](#) e nell'[Hub online per Caregiver](#)

Quando: prima volta dopo 3 mesi, seconda volta dopo 6 mesi

Obiettivo: evidenziare i risultati rilevanti del corso dal punto di vista personale e professionale.

QUESTIONARIO DI QUALITA', DA SOMMINISTRARE DUE VOLTE DOPO LA FINE DEL PERCORSO DI COUNSELLING *(allegato 7)*

Gamma: trasversale

Per chi: l'utente

Dove trovarlo: al [sito Internet C4C](#) e nell'[Hub online per Caregiver](#)

Quando: prima volta dopo 3 mesi, seconda volta dopo 6 mesi

Obiettivo: misurare il livello di qualità del servizio offerto

8. RIFERIMENTI

- Bateson G., Una sacra unità. Altri passi verso un'ecologia della mente, Milano, Adelphi, 1997.
- Boos F., Heitger B., Hummer C., Systemische Beratung in Vergleich, in OrganisationsEntwicklung, 1/2005
- Boscolo L., Selvini Palazzoli M., Cecchin L.G., Prata G., Paradosso e Controparadosso. Un nuovo modello nella terapia della famiglia a transazione schizofrenica, Feltrinelli, Milano, 1975
- Hoffman & Rodrigues, Bundesministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Konsumentenschutz (BMASGK) (2018b): Studie zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege bei NutzerInnen von Pflegekarenz/-teilzeit Integrierte Evaluierung durch Registerforschung und Befragung von NutzerInnen, 2010
- Lakoff G. & Johnson M., Metaphors We Live, University of Chicago Press, 1980
- Lindén J., Il metodo del "Diario in gruppo" nella psicologia della vita lavorativa. Nordisk Psykologi, 42, 348-357, 1990
- Luhmann N., Sistemi sociali. Fondamenti di una teoria generale, Bologna, Il Mulino, 1990
- Maturana H., L'origine della teoria dei sistemi autopoietici, in Fischer, H. R. (a cura di), Autopoiesis. Eine Theorie im Brennpunkt der Kritik, Suhrkamp Verlag, Francoforte 1991.
- Selvini Palazzoli M., Sul fronte dell'organizzazione. Strategie e tattiche. Feltrinelli, Milano 1989
- Spöttli G., Blings J., KERNBERUFE - Ein Baustein für ein transnationales Berufsbildungskonzept, Kartoniert, Peter Lang Ltd., International Academic Publishers, 2011. Casa editrice accademica internazionale, 2011
- Terminologia della politica europea dell'istruzione e della formazione, CEDEFOP 2008
- Tomaschek N., Systemische Organisationsentwicklung und Beratung bei Veränderungsprozessen. Ein Handbuch, Carl-Auer Verlag Heidelberg 2006
- Varela F., Maturana H., L'albero della conoscenza, Garzanti, Milano, 1987
- von Glasersfeld E., Costruttivismo radicale: A Way of Knowing and Learning. The Falmer Press: Londra e Washington 1995



www.care4carers.eu

BUPNET CATRO



Center for Social Innovation



die Berater
JOHANN LEUNER



ENAIP
EUROPEAN NETWORK OF INSTITUTE FOR INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP



kmip
KARLSRUHE INSTITUTE OF TECHNOLOGY



SOSU
@sojyland

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell' Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili



Co-funded by
the European Union