

AII



Vai al contenuto multimediale

Pierluigi Troilo

**Manuale di *counseling*
umanistico integrato**

Prefazione di
Antonio Quaglietta





Aracne editrice

www.aracneeditrice.it

info@aracneeditrice.it

Copyright © MMXIX

Gioacchino Onorati editore S.r.l. – unipersonale

www.gioacchinoonoratieditore.it

info@gioacchinoonoratieditore.it

via Vittorio Veneto, 20

00020 Canterano (RM)

(06) 45551463

ISBN 978-88-255-2217-4

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,
di riproduzione e di adattamento anche parziale,
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: ottobre 2019

*A Rita e Vincenzo
amore, soldi e memoria*

Le cose che non riusciamo a dire, per paura del giudizio, per paura di ferire qualcuno, dopo un po' non le sappiamo dire nemmeno a noi stessi.

Mauro Scardovelli, *Con-
Passione e Leggerezza*

Indice

- 11 *Prefazione*
di Antonio Quaglietta
- 13 *Introduzione*
- 15 **Capitolo I**
Il counseling integrato
1.1. Le definizioni di counseling, 15 – 1.2. Counseling: elementi costitutivi e obiettivi, 19 – 1.3. Gli ambiti del counseling e il supporto alla Salutogenesi, 21
- 23 **Capitolo II**
Gli approcci al counseling
2.1. Le filosofie del counseling, 23 – 2.2. L'approccio integrato, 26 – 2.3. La teoria di Rogers: la tendenza attualizzante, 28 – 2.3.1. *L'accettazione incondizionata*, 30 – 2.3.2. *La comprensione empatica*, 31 – 2.3.3. *La congruenza*, 33 – 2.4. Analisi Transazionale, 34 – 2.4.1. *Il modello degli stati dell'io (modello GAB)*, 35 – 2.4.2. *Transazioni e regole della comunicazione*, 37 – 2.4.3. *Carezze*, 40 – 2.4.4. *La strutturazione del tempo*, 41 – 2.4.5. *I copioni*, 43 – 2.4.6. *Posizioni di vita*, 45 – 2.4.7. *I messaggi di copione*, 47 – 2.5. Psicologie della Gestalt, 50 – 2.5.1. *Storia, fonti e definizioni*, 50 – 2.5.2. *L'importanza dei bisogni e il concetto di figura-sfondo*, 52 – 2.5.3. *Il confine di contatto*, 54 – 2.5.4. *Il ciclo del contatto*, 55 – 2.5.5. *Le resistenze al contatto*, 57 – 2.5.6. *La responsabilità dell'individuo*, 63 – 2.5.7. *Il potere del Qui e Ora e l'attenzione al processo*, 64 – 2.5.8. *Polarità complementari e implicazione emozionale-corporea*, 65 – 2.5.9. *Tecniche di Gestalt nel counseling*, 66 – 2.5.10. *Il counselor e la Gestalt nell'approccio integrato*, 70 – 2.6. Programmazione Neurolinguistica, 71 – 2.6.1. *PNL, comunicazione e cambiamento*, 73 – 2.6.2. *I livelli logici o di pensiero*, 76 – 2.6.3. *I vincoli dell'esperienza soggettiva*, 80 – 2.6.4. *I meccanismi che filtrano la realtà*, 82 – 2.6.5. *Il Metamodello*, 84 – 2.6.6. *La calibrazione e il rapport*, 88 – 2.7. Altri approcci, teorie e integrazioni del counseling, 97 – 2.7.1. *I legami di attaccamento nel bambino, nell'adulto, nella coppia*, 97 – 2.7.2. *L'approccio psicodinamico*, 103 – 2.7.3. *L'approccio cognitivo-comportamentale*, 105 – 2.7.4. *L'approccio sistemico-relazionale-familiare*, 107 – 2.7.5. *L'approccio corporeo*, 108

111 **Capitolo III**

Un esperto in comunicazione interpersonale

3.1. La comunicazione interpersonale, 111 – 3.2. I livelli o canali della comunicazione, 115 – 3.3. L'ascolto attivo, 120 – 3.4. Il feedback fenomenologico e il messaggio in prima persona, 122 – 3.5. La riformulazione, 125 – 3.6. L'uso delle domande, 129 – 3.7. I blocchi della comunicazione, 134

137 **Capitolo IV**

La struttura degli interventi

4.1. Il processo di counseling, 137 – 4.2. Il pre-contatto, 138 – 4.3. L'avvio di contatto, 148 – 4.4. Il contatto pieno, 150 – 4.5. Il post-contatto, 151

153 **Capitolo V**

Counseling alle organizzazioni

5.1. Il benessere organizzativo, 153 – 5.2. Valutazione della domanda di counseling, 156 – 5.3. Expertise di un counselor organizzativo, 160 – 5.5. Presentare gli interventi, 163 – 5.5. Organizzare gli interventi, 166 – 5.6. Case history, 167

181 **Capitolo VI**

Counselor: persona e professionista

6.1. La personalità del counselor, 181 – 6.2. Le trappole da evitare, 183 – 6.3. Principi di etica e deontologia professionale, 185

189 **Capitolo VII**

Le tecniche

203 *Conclusioni*

207 *Bibliografia*

Prefazione

di Antonio Quaglietta¹

Non si raccoglie ciò che si semina ma si raccoglie ciò che si coltiva. Cresciamo, invece, con l'idea che basti *seminare* per poter raccogliere dei frutti. Ma in realtà tutto ciò che facciamo ha bisogno di un ingrediente fondamentale: la *cura*! Ma, allora, la domanda è: «Quanta cura mettiamo nella relazione con noi stessi, con gli altri e in tutte le cose che facciamo?».

L'esperienza personale e professionale e il semplice osservare la nostra società mi permettono di dire che questo peculiare aspetto dell'amore è davvero poco praticato. È raro prendersi *cura* di quegli aspetti del nostro stesso benessere che non siano solo la salute e il fisico, l'aspetto e la nostra immagine: parlo del benessere mentale, emotivo e relazionale. E, anche, spirituale. Parlo del prendersi *cura* di quelle parti di noi più intime, più fragili e più infantili, possiamo dire.

Altra domanda: «Perché non lo facciamo?». Non ci siamo abituati? Non ci viene insegnato? Di certo, una società improntata sull'immagine, il giudizio e la competizione, non ci stimola in tal senso. Una società che antepone gli interessi del mercato — finanza *in primis* — ai bisogni dell'essere umano e del pianeta in cui vive, ci sprona a cercare verso l'*esterno* la soddisfazione e l'appagamento di quel benessere di cui dovremmo aver *cura*. Di quel benessere totale e sistemico che possiamo indagare e riconoscere solo guardandoci *dentro*. Cosa che possiamo fare, ad esempio, attraverso il *counseling*.

Ai paradigmi dell'immagine, del giudizio e della competizione, infatti, il *counseling* contrappone l'autenticità, l'accettazione incondizionata e l'empatia. Ecco perché il

¹ Direttore dell'Accademia Italiana di Counseling Strategico Relazionale.

counseling può essere senz'altro un modo efficace, concreto e umano di prendersi cura. Ecco perché siamo in tanti a promuovere e sostenere i valori fondanti di questa pratica che, più che un modo di fare, è un modo di essere, per dirla con Rogers.

Ed ecco perché presento con gioia questo lavoro del collega e amico Pierluigi. Perché insieme, e ognuno a suo modo, stiamo promuovendo la divulgazione di qualcosa che non è solo una professione, ma un modo per imparare a praticare, in ogni contesto — famiglia, lavoro, comunità —, l'accoglienza, la consapevolezza e la cura.

Con lui, inoltre, condividiamo la promozione di un modo di fare *formazione e crescita personale* che si affranca da quello patinato, sfacciato e millantatore delle soluzioni magiche ed immediate, sostenuto sostanzialmente dall'orientamento al *business*, al rigonfiamento di *ego* e portafogli! Proponiamo, piuttosto, un'opera di servizio, di condivisione di pratiche e saperi finalizzati al pieno sviluppo e benessere della persona e della comunità.

Dopo circa venti anni di lavoro con l'umano, il mio approccio sta sempre più definendosi come relazionale, sto cercando di comprendere sempre più e divulgare «la meccanica delle relazioni», l'insieme di quelle strutture relazionali fondamentali che ci permettono di crescere quanto di morire, di soffrire e di gioire, di allontanarci da noi stessi o di riuscire ad essere chi siamo. Questo lavoro di Pierluigi lo considero un altro tassello del sentiero che ognuno può costruire verso l'unica grande realizzazione, diventare se stesso.

Mi auguro di cuore che il lettore, professionista del settore o meno, possa cogliere, oltre alle linee guida e ai precisi aspetti tecnici illustrati nell'opera, quei valori, quei sentimenti e quell'idea di relazione e cura che in essa sono promossi e che possa farsene, a sua volta, divulgatore egli stesso.

Buona lettura!

Introduzione

Questo è un manuale per chi vuole fare *counseling*. Per il professionista della relazione d'aiuto e per il facilitatore del cambiamento. Per chi vuole studiarlo e per chi semplicemente vuole sapere cosa sia. Per chi, nella propria professione, vuole sviluppare quelle competenze relazionali che tornano utili ogni volta che si vuole ottenere un risultato nel reciproco interesse.

Spesso nel testo ci rivolgeremo al *counselor* come a colui che sta compiendo azioni di *counseling*, sia esso un operatore sociale, uno psicologo, un terapeuta, un agevolatore del cambiamento. Altre volte, specificheremo se staremo facendo espressamente riferimento alla professione di *counselor*.

Il libro è strutturato in sette capitoli, più le conclusioni e la bibliografia.

Il primo capitolo definisce il *counseling* nei suoi aspetti costitutivi, in quelli che sono i suoi obiettivi e il contesto in cui si svolge. Ciò aiuta il professionista a riconoscere i confini entro cui può muoversi per meglio perseguire i suoi scopi e garantire al *cliente* il sostegno necessario al percorso che ha deciso di intraprendere.

Nel secondo capitolo vengono trattati gli approcci e le teorie a cui fa riferimento il *counseling umanistico integrato* e vengono trattati in modo sintetico e al contempo preciso le principali discipline della psicologia da cui sono tratti i modelli a cui si riferisce questo indirizzo professionale.

Il capitolo tre è un compendio di comunicazione efficace nell'ambito delle relazioni interpersonali. L'attenzione è orientata in particolare a quelle tecniche che consentono al *counselor* di creare il rapporto di fiducia necessario al processo di *counseling* che risulti effettivamente utile al *cliente*.

Ed il processo nei suoi aspetti relazionali e pratici viene descritto nel capitolo quattro.

Il capitolo cinque è dedicato ai contesti organizzativi; in particolare, a quello aziendale. Si tratta di un importante contributo al tema del *counseling aziendale* frutto dell'esperienza dell'autore come manager prima e come consulente dopo.

Nel capitolo sei sono illustrati i valori e le regole che guidano la professione del *counselor*. Si tratta di una guida importante non solo perché nell'ambito della relazione d'aiuto è fondamentale un'aderenza totale alla deontologia professionale, ma anche perché, come vedremo, *essere* un tutt'uno con i valori di base del *counseling* è una condizione necessaria per un serio e proficuo raggiungimento degli obiettivi di lavoro.

Il capitolo sette conclude questo manuale fornendo al lettore un prezioso *set* di tecniche quali strumenti utili e indispensabili nello svolgimento della relazione d'aiuto.

Il *counseling* integrato

1.1. Le definizioni di *counseling*

Carl Rogers, il “padre” del *counseling* psicologico, sosteneva che se una persona si trova in difficoltà il modo migliore di venirle in aiuto non è quello di dirle esplicitamente cosa fare, quanto piuttosto di aiutarla a comprendere la sua situazione e a gestire il problema prendendo, da sola e pienamente, la responsabilità delle proprie scelte e decisioni (Nave, 2009). Ecco perché per dare una definizione di *counseling* può risultare difficile partire dalla parola stessa ovvero dalla sua etimologia, per le definizioni e le interpretazioni che ne danno i dizionari (Hough, 1999), che pongono infatti l’accento sul «consigliare» e «consolare»: tutt’altro che quanto sosteneva Rogers, appunto! Etimologicamente il sostantivo *counseling* deriva dal verbo inglese *to counsel* che risale a sua volta dal verbo latino *consulere* (Simonelli, Simonelli, 2012) e prevede una duplice accezione: *consulo-ere* che si traduce in «consolare», «confortare», «venire in aiuto», «prendersi cura», oppure, come *consulto-are*, che rimanda al significato di richiedere il «parere di un saggio» o il «consiglio di un esperto» (Nave, 2009).

L’associazione italiana *AssoCounseling* dà questa definizione:

Il *counseling* professionale è un’attività il cui obiettivo è il miglioramento della qualità di vita del *cliente*, sostenendo i suoi punti di forza e le sue capacità di autodeterminazione. Il *counseling* offre uno spazio di ascolto e di riflessione, nel quale esplorare difficoltà relative a processi evolutivi, fasi di transizione e stati di crisi e rinforzare ca-

pacità di scelta o di cambiamento. È un intervento che utilizza varie metodologie mutuata da diversi orientamenti teorici. Si rivolge al singolo, alle famiglie, a gruppi e istituzioni. Il *counseling* può essere erogato in vari ambiti, quali privato, sociale, scolastico, sanitario, aziendale.

L'associazione italiana professionale di *counseling* REICO lo definisce così: «il *counseling* è inteso come una relazione d'aiuto che intercorre tra due persone, in cui una si rivolge all'altra per cercare di rispondere ad un bisogno specifico, relativo all'ambito familiare, ai rapporti affettivi, agli ambiti lavorativi e di autorealizzazione».

E, in effetti, è fondamentale sottolineare il concetto di relazione come la base per definire un processo in cui è essa stessa, la relazione, il primo strumento a disposizione di coloro che si impegnano ad aiutare persone, gruppi e comunità (Spalletta, Germano, 2006).

Tale relazione si fonda sia su aspetti strutturali come il *setting*, le regole, il *contratto* e sia su aspetti interpersonali quali l'empatia, l'alleanza, la fiducia. Non per nulla si dice che il *counseling* è «sia scienza e sia arte»: scienza perché le conoscenze sul comportamento umano e le strategie d'aiuto sono frutto di modelli strutturati secondo criteri di misurabilità, oggettività e riproducibilità, e arte perché le caratteristiche di personalità, i valori e le capacità del *counselor*, la sua abilità nel relazionarsi e sintonizzarsi con il *cliente*, sono variabili difficilmente misurabili ma, tuttavia, fondamentali e necessarie nel processo di *counseling* (*ibidem*).

È lo stesso Rogers che già a partire dalla fondazione del *counseling* sottolinea a più riprese la dimensione «artistica» della professione del *counselor*, proprio per dare rilievo al fatto che i suoi strumenti sono fondamentalmente riconducibili a quello che definiva il «saper essere» del *counselor* rispetto al suo «saper fare» ovvero a una serie di abilità (*skills*) non schiettamente tecniche o teoriche bensì fondamentalmente umane e relazionali (in questo senso artistiche) che, se da una parte egli

deve apprendere e sviluppare in maniera metodica e sistematica, dall'altra non sono riconducibili a un sistema di conoscenze schiettamente concettuali e speculative ma che, almeno in potenza, sono presenti in molte persone votate, in generale, all'aiuto dell'altra persona in difficoltà (Nave, 2009).

Alcune definizioni:

— l'arte relazionale del *counseling* si fonda sull'abilità di offrire una forte presenza attiva — esserci consapevolmente — per entrare in contatto con la sofferenza ed il disagio emotivo dell'altro, creare una cornice sicura ed accogliente entro la quale il soggetto possa esprimersi e sentirsi accolto e contenuto, attivare le sue risorse intellettive ed emotive, insieme alla capacità di cambiamento e di adattamento creativo (Giusti, 2003);

— il *counseling* è una forma di rapporto interpersonale in cui un individuo che ha un problema, ma non possiede le conoscenze per risolverlo, si rivolge ad un altro individuo, il consulente, che grazie alla propria esperienza è in grado di aiutarlo a trovare una soluzione (Galimberti, 2006);

— *counseling* non vuol dire consigliare ma offrire alla persona che fruisce dell'intervento l'opportunità di esplorare, scoprire e rendere chiari gli schemi di pensiero e di azione, per vivere più congruamente, cioè aumentando il proprio livello di consapevolezza, facendo un uso migliore delle proprie risorse rispetto ai bisogni e desideri e pervenendo ad un grado maggiore di benessere (Di Fabio, 1999);

— l'uso professionale è regolato da principi, di una relazione, nell'ambito della quale il *cliente* è aiutato nel processo finalizzato a facilitare una migliore conoscenza di sé e l'accettazione dei propri problemi emotivi e a portare avanti la propria crescita emozionale e lo sviluppo ottimale delle proprie risorse personali. Lo scopo finale è di fornire al *cliente* un'opportunità di vivere in modo soddisfacente ed in base alle proprie risorse (British Association for Counselling 1985);

— il *counseling* professionale è un'attività il cui obiettivo è il miglioramento della qualità di vita del *cliente*, sostenendo i suoi punti di forza e le sue capacità di autodeterminazione. Il *counseling* offre uno spazio di ascolto e di riflessione, nel quale esplorare difficoltà relative a processi evolutivi, fasi di transizione e stati di crisi e rinforzare capacità di scelta o di cambiamento. È un intervento che utilizza varie metodologie mutuare da diversi orientamenti teorici. Si rivolge al singolo, alle famiglie, a gruppi e istituzioni. Il *counseling* può essere erogato in vari ambiti, quali privato, sociale, scolastico, sanitario, aziendale (Asso*Counseling* e European Association for Counselling 2011).

Al di là delle definizioni tecniche, utili soprattutto ai professionisti, il neofita sappia che il *counselor* è disposto all'aiuto degli altri.

In particolare, di quell'aiuto di cui abbiamo bisogno, a un certo punto, che non venga da qualcuno che ci dica esplicitamente cosa fare, cosa abbiamo sbagliato, cosa sia giusto e cosa no, o che ci proponga una soluzione.

Quel bisogno, semmai, che ci aiuti a comprendere bene la nostra situazione, a riconoscere le nostre risorse, capacità e punti di forza, in modo da riuscire ad affrontare e gestire i problemi e in modo che prendiamo, da soli e pienamente, la responsabilità delle nostre scelte e decisioni.

Il *counselor* dedica il suo tempo a concentrarsi su ciò che ci è davvero utile, quando siamo di fronte ad un ostacolo, quando siamo in difficoltà, quando abbiamo motivazione e autostima sotto i piedi.

Gli individui hanno in sé stessi ampie risorse per auto-comprendersi e per modificare il loro concetto di sé, gli atteggiamenti di base e gli orientamenti comportamentali. Queste risorse possono emergere quando può essere fornito un clima definibile di atteggiamenti psicologici facilitanti. (Carl Rogers)

1.2. *Counseling*: elementi costitutivi e obiettivi

Il *counseling* è una pratica professionale svolta all'interno di una relazione definita da un *contratto* che consente ai *clienti* (individui, gruppi, sistemi) di sviluppare il proprio potenziale, l'autonomia personale, professionale e culturale per gestire al meglio le proprie risorse nella risoluzione di problemi soggettivi e interpersonali; favorisce la promozione del benessere, la prevenzione del disagio psico-sociale, l'aiuto e l'orientamento psicologico in campo personale, sociale e professionale agevolando lo sviluppo dell'identità e delle attitudini dell'individuo considerato in interazione costante con il suo contesto di appartenenza (Spalletta, Germano, 2006).

Nel *counseling* il termine *cliente* non ha un significato commerciale ma viene usato quale sinonimo di «consultante» o «ospite» in alternativa ai termini «paziente» o «assistito» tipici della terapia medica o delle psicoterapie (Nave, 2009). Anche tale scelta marca l'orientamento del *counseling* alla promozione del benessere costituendo una vera e propria «tecnologia» salutogenica (Simonelli, Simonelli, 2012) e accentua la distinzione con altre attività professionali della relazione d'aiuto pur essendo una disciplina «multi-settoriale» che include al proprio interno elementi tratti dalle scienze psicologiche, filosofiche, sociologiche e pedagogiche che lo costituiscono in misura variabile a seconda degli orientamenti di riferimento o indirizzi d'appartenenza dei vari operatori della professione (Nave, 2009).

Altro elemento costitutivo del *counseling* è il *contratto* il quale dà forma all'assunzione dell'impegno alla collaborazione reciproca, fra *cliente* e *counselor*, verso obiettivi realistici, in cui l'uno si impegna ad essere il più possibile aperto e sincero, a focalizzarsi sugli obiettivi e impegnarsi per conseguirli e l'altro ad ascoltare e comprendere, ad aiutare a stabilire e raggiungere quegli obiettivi (Spalletta, Germano, 2006). L'esistenza del *contratto* è coerente con l'ambito salutogenetico del *counseling* perché presuppone che la relazione che si instaura tra *cliente* e *counselor* avvenga tra persone sane, che condi-

vidono la conoscenza delle regole basilari della logica e la maggioranza dei significati che vengono attribuiti alle parole della lingua utilizzata nella relazione (Sabbadini, 2009). Sia che per il *cliente* si tratti di capire sé stesso (autostima), pianificare la propria vita (autoefficacia), cambiare comportamenti insoddisfacenti, favorire il dialogo e stabilire rapporti più umani, gli obiettivi vanno stabiliti chiaramente fin dalla parte iniziale del processo (pre-contatto).

Il *counseling* è uno spazio di ascolto, supporto e orientamento all'interno di una relazione basata sul riconoscimento, sul rispetto e la congruenza (Spalletta, Germano, 2006). Infatti, questo è quanto molto spesso le persone desiderano, invece che ricevere consigli, i quali oltre che non funzionali possono risultare addirittura offensivi e intrusivi, specie quando la persona è sconvolta o vulnerabile. In questo modo le abilità e le esperienze del *cliente* vengono ritenute e trattate come valide e l'equità e il rispetto fra *counselor* e *cliente* sono garantite (Hough, 1999).

Il particolare tipo di ascolto è tale che, nella maggioranza dei casi, il flusso conversazionale tra *counselor* e *cliente* diventa un quadro di significati che si fanno via via più chiari al punto da risolvere le impasse per le quali il *cliente* si è rivolto al *counselor*.

Il *cliente* non viene considerato come «universo emotivo e cognitivo» nel quale intervenire quanto piuttosto come riferimento per la determinazione di un ambito di lavoro comune e di uno o più obiettivi da raggiungere, nonché per la conferma/disconferma dei progressi del lavoro via via svolto «nell'universo del discorso». È come se il *counselor* e il *cliente* si trasferissero continuamente, insieme, dal mondo w1, il mondo dove cercano di concordare i significati delle parole scambiate, al mondo w2, il mondo del discorso dove tali parole vengono prodotte. (Sabbadini 2009, 29)

Il *counseling* prende in considerazione la persona e il suo contesto, considerandola dinamica e in continua interazione con l'ambiente esterno, senza sovrastimare i fattori interni (personali) né sottostimare quelli situazionali. Questo agevola non solo

la comprensione del comportamento umano ma anche il rispetto dell'individualità del *cliente* (Spalletta, Germano, 2006).

1.3. Gli ambiti del *counseling* e il supporto alla Salutogenesi

Il *counseling* si svolge nell'ambito della promozione della salute a livello individuale e comunitario. L'attenzione rivolta a questo aspetto del benessere delle persone risulta crescente, trovando continui interventi, a partire dai principi sostenuti nella *Carta di Ottawa* del 1986, negli atti del movimento scientifico internazionale, nei vari livelli istituzionali e politici, dalle Agenzie delle Nazioni Unite e in modo particolare dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (Simonelli, Simonelli, 2012).

Salutogenesi, secondo Aaron Antonovsky², vuol dire occuparsi del perché le persone rimangono sane. È naturale, dunque, ogni volta che si presenta il *counseling* marcare le differenze con altri approcci professionali siano essi in ambito clinico, di aiuto o sociale. In particolare, il *counseling* differisce dalla *psicoterapia* per tipo di *contratto* e obiettivi (prefissati, specifici, focalizzati sulla situazione problematica *versus* obiettivi progressivi, di ricostruzione di un *io* conflittuale ovvero non strutturato), ruoli (sia del professionista che del *cliente*), contesto (oltre che lavorare su individui, coppie, gruppi, famiglie, il *counseling* lavora anche su organizzazioni e comunità), strategie (interventi di comprensione, riflessione e evocazione *versus* delucidazioni e interpretazioni) e durata (tempi brevi, medio-brevi *versus* lunghi, medio-lunghi). Il *counselor* svolge una *funzione di rete* tra bisogni, servizi e istituzioni, non si sovrappone alle funzioni di altre figure professionali, risponde con flessibilità e integrazione creativa alle complesse e molteplici pressioni e richieste socio-culturali.

² Sociologo e accademico israeliano americano.