

# Psicologia di Comunità

## Lezione 1-2

---

PROF. IGOR MARCHETTI

EMAIL: [IMARCHETTI@UNITS.IT](mailto:IMARCHETTI@UNITS.IT)

# PROGRAMMA

- ❖ “Frequenza” non obbligatoria, ma consigliata
- ❖ Il programma è lo stesso per frequentanti e non frequentanti

## Materiale di Studio:

- ❖ Slides
- ❖ Articoli messi a disposizione dal docente

# STRUTTURA del CORSO

- ❖ Lezioni “Frontali”
  
- ❖ Lezioni seminariali:
  - Il progetto “A scuola per conoscerci” (Dr. Davide Zotti)
  
- ❖ Orario:
  - Martedì: 11.00-12.45
  - Mercoledì: 8.30-11.00

# MODALITA' di ESAME

- ❖ In forma scritta
- ❖ 16 domande a risposta multipla
- ❖ Verterà su tutto il programma



<https://it.surveymonkey.com/r/RH3K9YC>

# Obiettivi del corso

- ❑ Esplorare alcune chiavi di lettura dell'Empowerment
- ❑ Collegare la teoria alla pratica
- ❑ I contesti di intervento dello psicologo (operatore di comunità e promotore della salute)
- ❑ Verificare il ruolo dello psicologo all'interno di alcuni contesti specifici
- ❑ Analisi delle prassi
- ❑ I molteplici risvolti dell'intervento centrato sull'empowerment

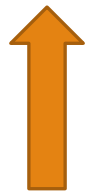
## Il sasso nello stagno

Un sasso gettato in uno stagno suscita onde concentriche che si allargano sulla sua superficie, coinvolgendo nel loro moto, a distanze diverse, con differenti effetti, la ninfea e la canna, la barchetta di carta e il galleggiante del pescatore. Oggetti che se ne stavano ciascuno per conto proprio, nella sua pace o nel suo sonno, sono come richiamati in vita, obbligati a reagire, a entrare in rapporto tra loro. Altri movimenti invisibili si propagano in profondità, in tutte le direzioni, mentre il sasso precipita smuovendo alghe, spaventando pesci, causando sempre nuove agitazioni molecolari. Quando poi tocca il fondo, sommuove la fanghiglia, urta gli oggetti che vi giacevano dimenticati, alcuni dei quali ora vengono dissepoliti, altri ricoperti a turno dalla sabbia. Innumerevoli eventi, o microeventi, si succedono in un tempo brevissimo. ...

Non diversamente una parola, gettata nella mente a caso, produce onde di superficie e di profondità, provoca una serie infinita di reazioni a catena, coinvolgendo nella sua caduta suoni e immagini, analogie e ricordi, significati e sogni, in un movimento che interessa l'esperienza e la memoria, la fantasia e l'inconscio ...

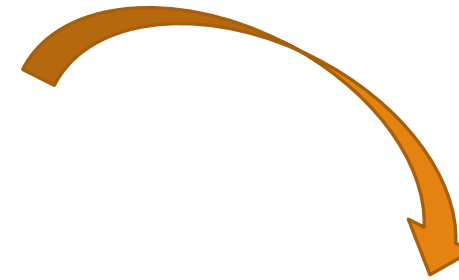
**Gianni Rodari, 1972, La grammatica della fantasia, Einaudi, Torino - pag. 15**

**Creatività**

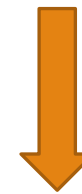


**Aumento in  
«potere di...»**

**Brain storming**



**Pensiero laterale  
divergente**



**Aumento di  
possibilità**



**Aumento di gradi  
libertà**





La psicologia di comunità parte da una precisa ottica...

...cominciamo col dire che parliamo di un **modello**

della **COMPETENZA** che punta alla valorizzazione

delle qualità positive di ogni persona (*in ottica*

preventiva per ridurre l'aggravio delle strutture

*pubbliche nel trattamento del disagio*) e ipotizzare

forme di riscatto per categorie di persone cosiddette

deboli rispetto ai poteri costituiti.



www.shutterstock.com • 279993245

Lavanco, Novara, 2002

## Competenze e risorse per... **EMPOWERMENT**

“La corrente elettrica, in sé, non è qualcosa di negativo, altro è la sedia elettrica. Il verbo potere esprime “avere la possibilità di”, “essere capace di”, “avere il diritto di”, “essere in condizione di”, “riuscire a”, “avere la forza di”, “essere efficace a”, “riuscire a”.

Come sostantivo, potere indica potenzialità, forza, virtù, facoltà di operare, attitudine a influenzare situazioni, quanto è consentito dalla volontà e dalla disponibilità del soggetto. Imparare a esprimere il potere personale è per ognuno un bisogno, pratico e intimo, a diversi livelli, connesso all’esigenza di essere creativo.

Il concetto di forza, energia, connesso a quello di potere, accentua l’attitudine a reggere e resistere, il vigore naturale dell’uomo sano, la capacità di modificare l’inerzia, la capacità di reagire, la validità.”

(D. Dolci, *Comunicare, legge della vita*, La Nuova Italia 1996)

# Competenze e risorse per...

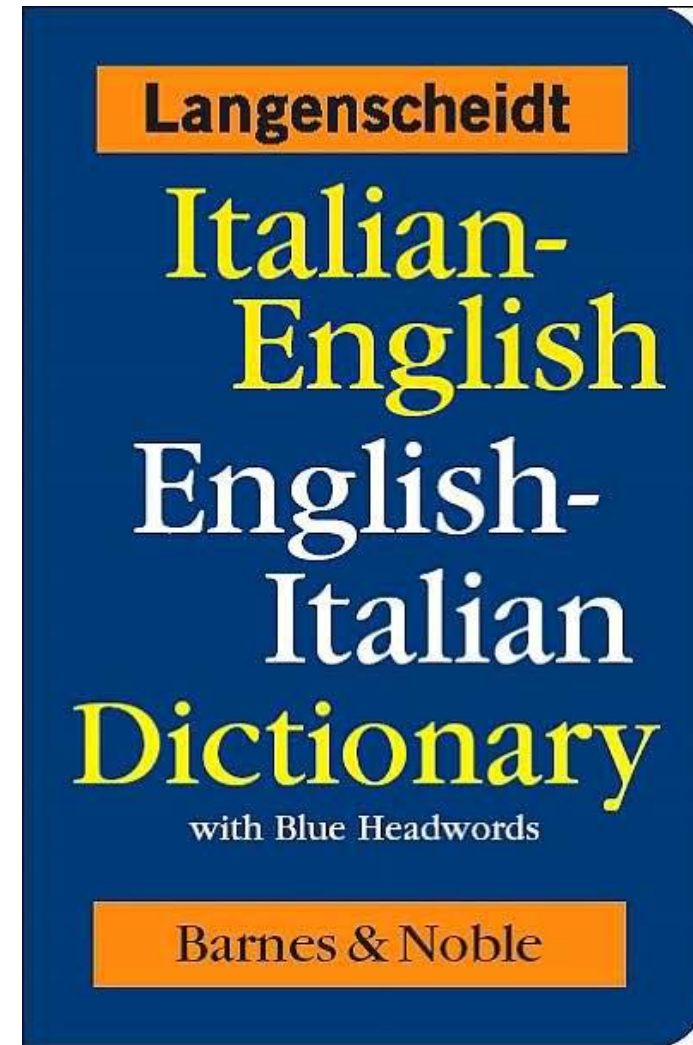
## EMPOWERMENT

- ❑ “Em”: mettere nella condizione di fare qualcosa
- ❑ “Power”: Potere.
- ❑ Accezione negativa: “avere potere su qualcuno/qualcosa” (definizione negativa, costrittiva e autoritaria). Rifiutata nell’approccio dell’empowerment
- ❑ Accezione positiva: “Potere di...” “essere in grado di...” (definizione positiva, costruttiva, propositiva).

# EMPOWERMENT...in italiano?

Possibili traduzioni in italiano, ma decisamente non ottimali (da evitare):

- Potenzializzazione
- Responsabilizzazione
- Potenziamento
- Possibilizzazione
- Impoteramento 😞
- Enrichment (lavoro psico-educativo)
- Self-development (ambito aziendale-manageriale)



## Competenze e risorse per...

### EMPOWERMENT

- ❑ Processo-percorso di acquisizione di consapevolezza delle risorse
- ❑ Non un risultato definitivo, nè un tratto di personalità, ma un processo graduale
- ❑ Processo-percorso non di tipo sacrificale, ovvero liberarsi da una condizione di minorità per raggiungere una problematica onnipotenza
- ❑ Le variabili formative e di contesto sono determinanti

# Network concettuale: termini utili

EMPOWERMENT: costruito generale.  
Processo-percorso

EMPOWERING: processo di empowerment

EMPOWERED: risultato del processo di  
empowerment

DISEMPOWERED: soggetto senza controllo sulla  
propria vita



# EMPOWERMENT

Il termine empowerment sintetizza un processo attraverso il quale gli individui aumentano le possibilità di esercitare un controllo attivo sulla propria esistenza, sviluppando abilità che permettono loro di fare una lettura critica della realtà sociale, stimolando l'elaborazione e l'assunzione di strategie opportune per il raggiungimento di obiettivi personali e sociali.

Lavanco, Novara, 2002



# DIEMPOWERED

“Nel gioco degli scacchi, il re è in “scacco matto” (e la partita è quindi persa) quando non può muovere né a destra, né a sinistra, né avanti, né indietro e, infine, non può neanche restare fermo dove è.

In termini simbolici questa è la situazione di massimo disempowerment: quella di un individuo che rispetto ad una situazione (di lavoro, di rapporti, di residenza o di fronte ad uno specifico problema) vive con malessere la situazione attuale ma non ha neanche alcuna alternativa di cambiamento possibile; oppure di una società che vive con estremo malessere una situazione problema ma non riesce ad affrontarla, non riesce ad intravedere e lottare per possibilità diverse pur sentendo di avere le risorse potenziali necessarie.

Il processo di empowerment che è alla base di questo lavoro consiste essenzialmente nella costruzione delle possibilità, mediante l’uso ottimale delle proprie risorse, (infatti, di empowerment o disempowerment si parla sempre rispetto alle risorse possedute, attuali o potenziali, non in assoluto); tra le possibilità avviene quindi la scelta, che rende l’individuo o la società, protagonista nella propria situazione; la scelta può riguardare un’alternativa innovativa, oppure la permanenza nella situazione attuale, con la consapevolezza di avere possibilità alternative e quindi maggior vissuto di protagonismo e soddisfazione.” (Bruscaglioni 1994, pag. 132).





# DIEMPOWERED

Mi sento un po' come un sopravvissuto, in tutti i significati.

Per meglio capire bisognerebbe che ricorressi ad un paragone un po' complesso:

dicono che il mare sia sempre immobile oltre i trenta metri di profondità, ebbene io sono affondato almeno a venti metri, cioè sono immerso in quello strato che si muove solo quando si scatenano bufere di una certa entità, molto al di sopra del normale.

Ma sento di affondare sempre di più, e lucidamente vedo il momento in cui giungerò per linee impercettibili, al livello dell'immobilità assoluta, dove non si faranno sentire neanche le burrasche più formidabili, da dove non sarà più possibile vedere i movimenti degli strati superiori. [...]

Mi pare di essere caduto in uno stato di trance, non ragiono più per nessi reali ma per intuizioni di carattere magico o spiritico.

*(A. Gramsci – 20-ottobre 1928)*

# Origini del concetto di Empowerment

1. Empowerment in politica
2. Empowerment in medicina e psicoterapia
3. Empowerment nelle organizzazioni e nelle aziende
4. Empowerment in pedagogia

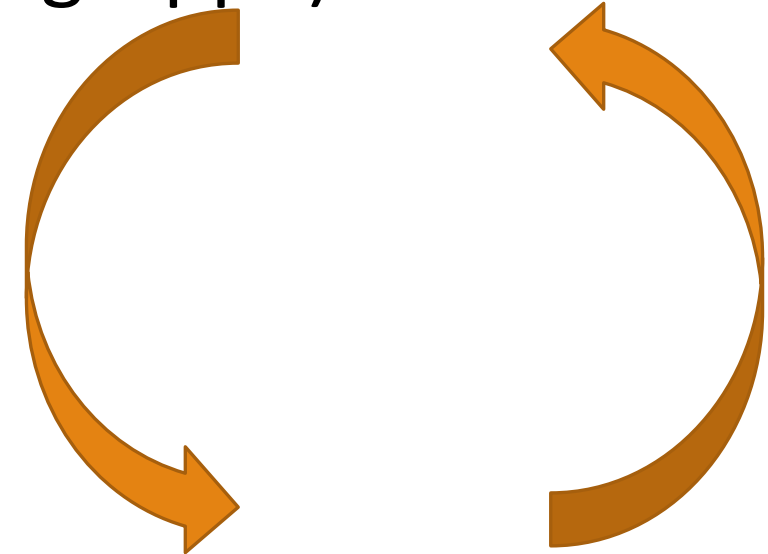
## Empowerment in politica

- ❑ Alla fine degli anni '70, il concetto di empowerment è stato adottato nel linguaggio politico, soprattutto nell'ambito dei movimenti per i diritti civili.
- ❑ Esito sperato delle lotte per l'emancipazione e per il riconoscimento dell'uguaglianza sociale di tutti i cittadini.
- ❑ Risvegliare dal torpore che ha indotto accettazione e sottomissione alle diseguaglianze e rafforzamento del potere

## Empowerment in politica

- ❑ Esempi di oggi: movimenti per le minoranze, dei servizi sociali e di volontariato, difesa ambientale
- ❑ Principi egualitari e democratici
- ❑ Empowerment in politica implica una stretta interdipendenza tra cambiamento individuale e cambiamento sociale

Cambiamento dell'individuo  
(o gruppo) in difficoltà



Cambiamento sociale

## Empowerment in politica

- ❑ L'empowerment in ambito politico si sviluppa quando vi è sinergia tra due azioni: un'azione informativa e un'azione formativa per favorire l'accesso alle risorse da parte dei gruppi deboli della popolazione, aumento delle competenze, responsabilità e partecipazione, e cambiamento a livello di strutture e condizioni per favorire questi processi.
- ❑ Sviluppo alternativo rispetto al passato in comunità svantaggiate in Africa, Asia e Sud America.

# Empowerment in politica

Quattro elementi chiave per l'empowerment in ambito politico:

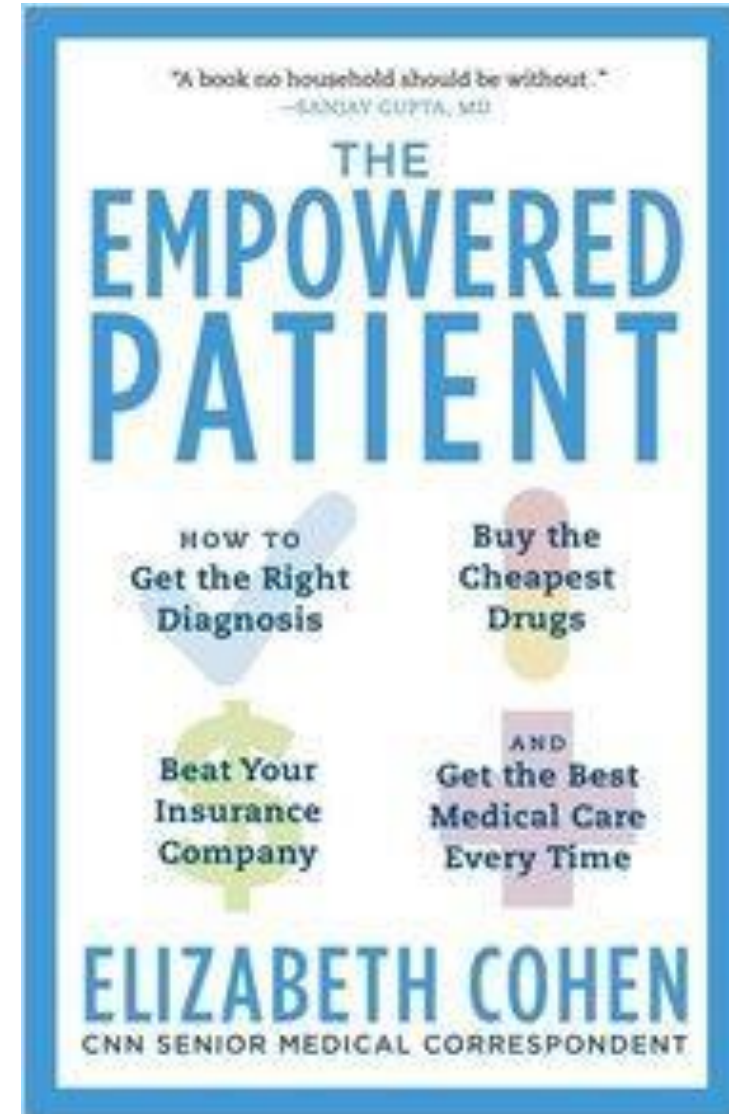
1. Inclusione e partecipazione: includere e attivare nella presa di decisioni le persone generalmente escluse (i.e., poveri). Creazione di dibattito.
2. Accesso alle informazioni: cittadini informati sono maggiormente pronti a sfruttare tutte le opportunità (per quanto ridotte) di un certo contesto

## Empowerment in politica

3. Maggiore condivisione di scelte, risultati e responsabilità da parte delle autorità: obbligo da parte delle autorità di spiegare il loro operato, utilizzo dei fondi e in genere delle proprie azioni
4. Capacità organizzativa locale: comunità ben organizzate esercitano una maggiore influenza e hanno un maggior impatto. Creazioni di reti interne e tra le diverse comunità per avere impatto a livello regionale, nazionale, e internazionale.

# Empowerment in medicina e psicoterapia

- ❑ Tradizionalmente, la medicina promuove una relazione basata sulla dipendenza tra professionista e paziente.
- ❑ Il paziente generalmente e' sottoposto alle decisioni del medico
- ❑ Empowerment in ambito medico nasce esattamente per sostenere l'affrancamento del paziente il più rapidamente possibile





# Empowerment in medicina e psicoterapia

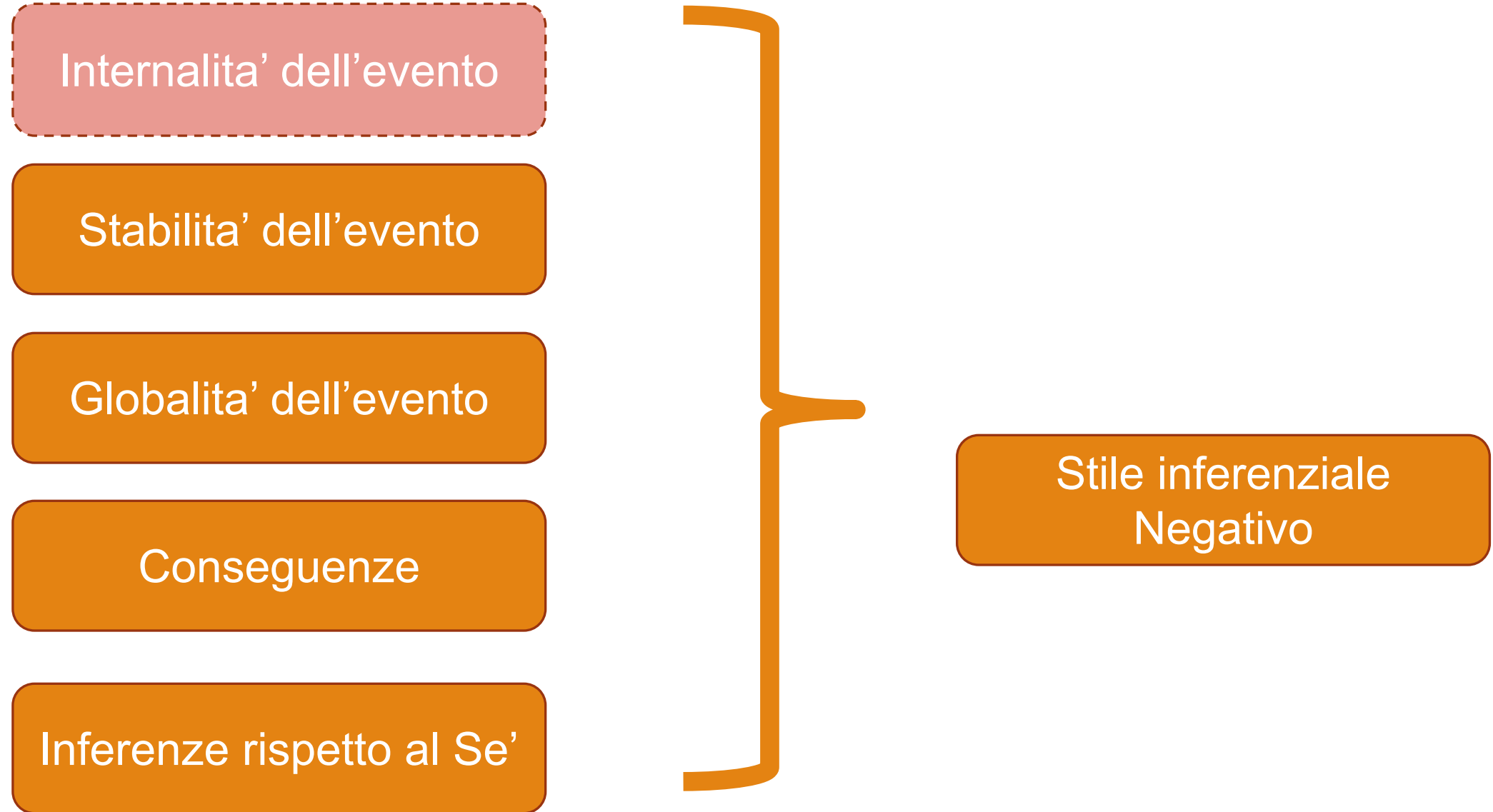
- ❑ Focus da deficit a indipendenza e risorse
- ❑ Centrale non e' la malattia o il sintomo, ma la persona intesa come soggetto capace di contribuire al proprio stato di salute e che deve essere sostenuto e motivato nella guarigione.
- ❑ Rimuovere le barriere che ostacolano il suo benessere
- ❑ Esempi:
  - ❑ persone con patologie croniche (HIV, tumore, diabete, etc.)
  - ❑ formazione di caregivers efficaci
  - ❑ Riabilitazione in caso di handicap

# Empowerment in psicoterapia

- ❑ Empowerment in psicoterapia  
come incremento delle  
competenze mediante  
l'esperienza di Sé e delle proprie  
potenzialità.
- ❑ Tutta la psicoterapia, direttamente  
o indirettamente, punta  
all'empowerment.



# Stile Inferenziale Negativo



# Ho bocciato l'esame di psicometria!

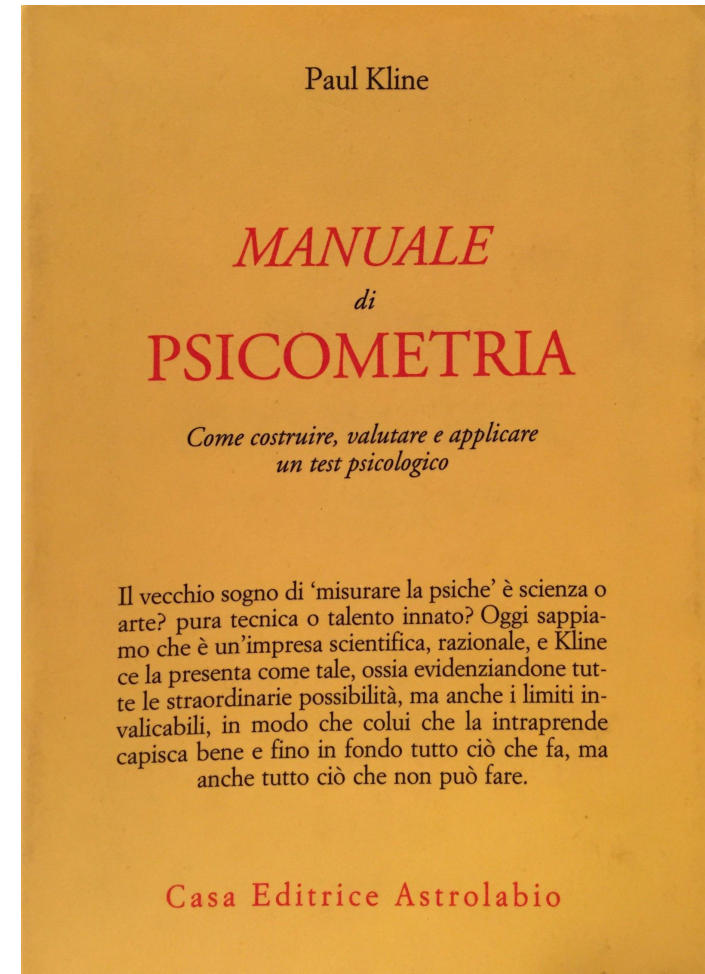
*“Non capisco niente di statistica e questo farà' sì che continui a bocciare l'esame di psicometria”*  
(Stabilità)

*“Non riesco a concentrarmi e questo porterà' danni anche in altre aree della mia vita”*  
(Globalità')

*“Non diventerò mai psicologo”* (Conseguenze)

*“Sono stupido!”* (Valore del Se')

*“E' solo colpa mia!”* (Internalità)



# Disoccupazione

Stabilità'

*“Non troverò mai un altro lavoro”*

Globalità'

*“Fallirò anche nel trovare un/a compagno/a”*

Conseguenze

*“Resterò sempre sulle spalle dei miei genitori”*

Valore del Se'

*“Non valgo niente”*

Internalità'

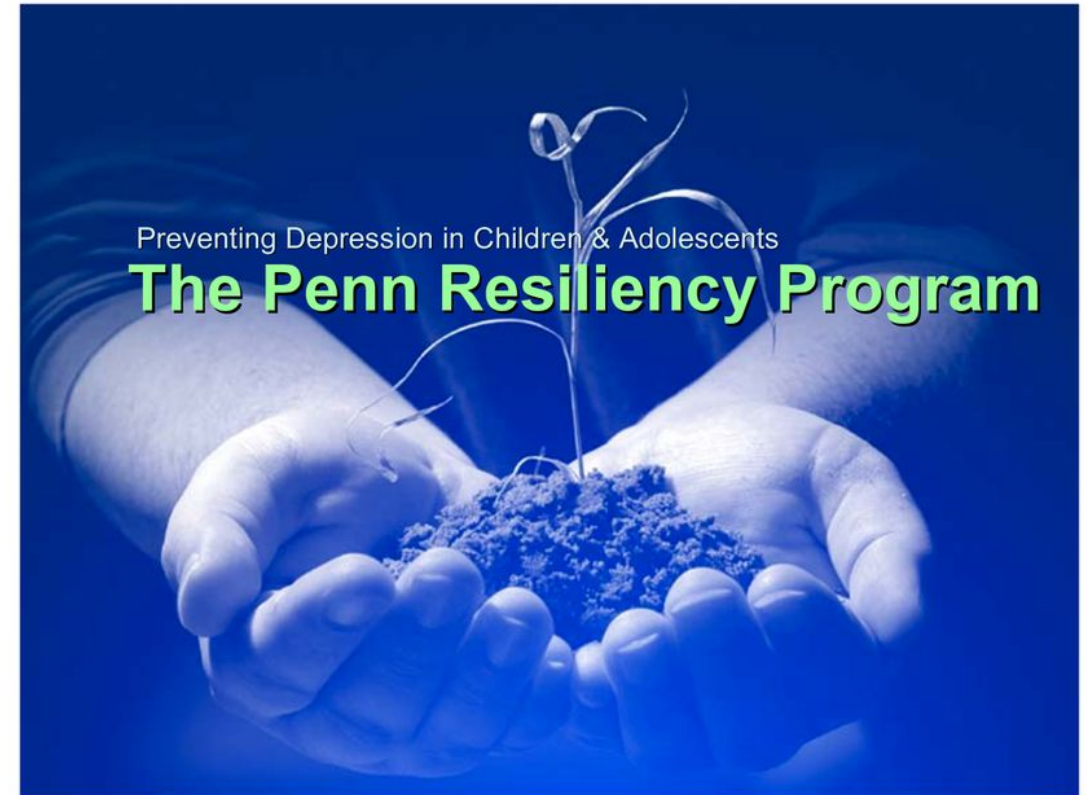
*“E' colpa mia”*



# Empowerment in psicoterapia: CBT

Terapia cognitivo-comportamentale per ridurre sentimenti di impotenza e inefficacia (disempowered)

- 1) Ridurre il processo di attribuzione depressogena. Gli eventi sono controllabili e influenzabili
- 2) Ridurre la visione di sé come incompetente e promuovere un se' efficace
- 3) Lavorare sull'immagine del futuro come senza speranza, ma rappresentarlo come pieno di possibilità



# Empowerment nelle organizzazioni e nelle aziende

L'empowerment nelle organizzazioni e, soprattutto, nelle aziende ha ricevuto molta attenzione, ma i risultati sono stati misti. Tre aree fondamentali:

- 1) Struttura aziendale: non più verticale e gerarchica, ma più orizzontale. Non più paternalistica-burocratica, ma democratica e innovativa
- 2) Individuo: condivisione di potere, presa di decisione, sperimentare significato, autoefficacia e autodeterminazione
- 3) Leadership: fondamentale, ma non autoritaria e «cieca». Volta a facilitare lo sviluppo sia dell'azienda sia del singolo individuo.

# Empowerment nelle organizzazioni e nelle aziende

L'empowerment aziendale e', in gran parte, ancora da attuare data la sua radicalità per il contesto privato. Un intervento efficace di empowerment in azienda prevede (Robins et al., 2002):

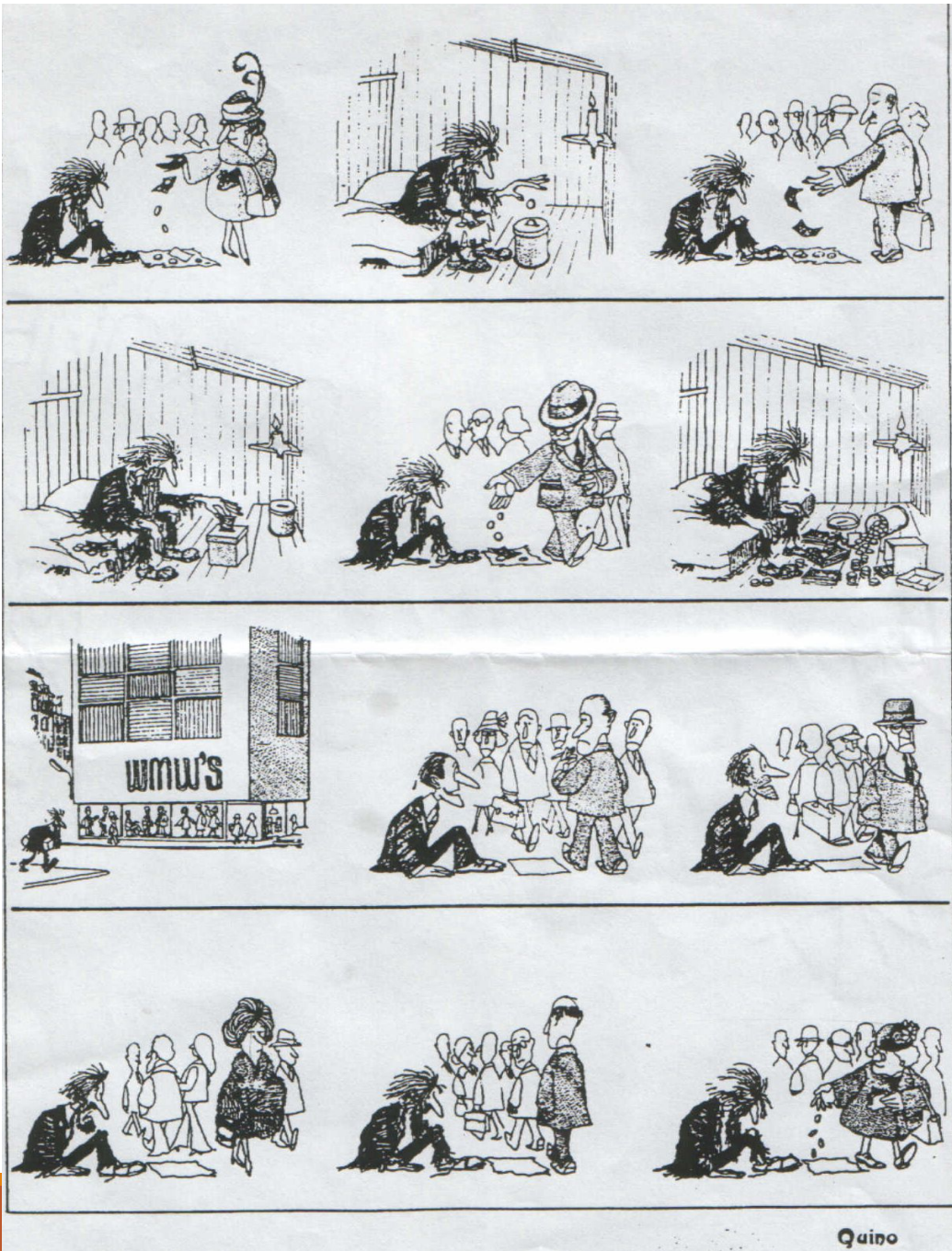
- 1) Condivisione verticale e orizzontale dell'informazione
- 2) Risoluzione dei problemi affidata ai singoli in concerto con il gruppo
- 3) Autonomia sulle modalità, tempistiche, e risorse per la risoluzione dei problemi (!)
- 4) Self-empowerment
- 5) Autogestione



## Empowerment in pedagogia

In pedagogia, il concetto di empowerment e' stato assimilato da molto tempo e ha assunto significati diversi.

- elemento centrale nel life-long learning (LLL), ovvero l'approccio che prevede che l'essere umano cresce, sviluppa e si forma per tutto l'arco di vita
- prospettiva all'interno della pedagogia che implica un cambiamento del rapporto di dipendenza docente-discente, ma autonomizza quest'ultimo come guida del processo di acquisizione di conoscenze.



Chi è servito invece di essere aiutato, in certo modo è leso nella sua indipendenza. Questo concetto è il fondamento della dignità degli uomini. Non voglio essere servito perché non sono impotente, ma dobbiamo aiutarci gli uni gli altri perché siamo esseri socievoli; ecco ciò che bisogna conquistare prima di sentirsi veramente liberi.

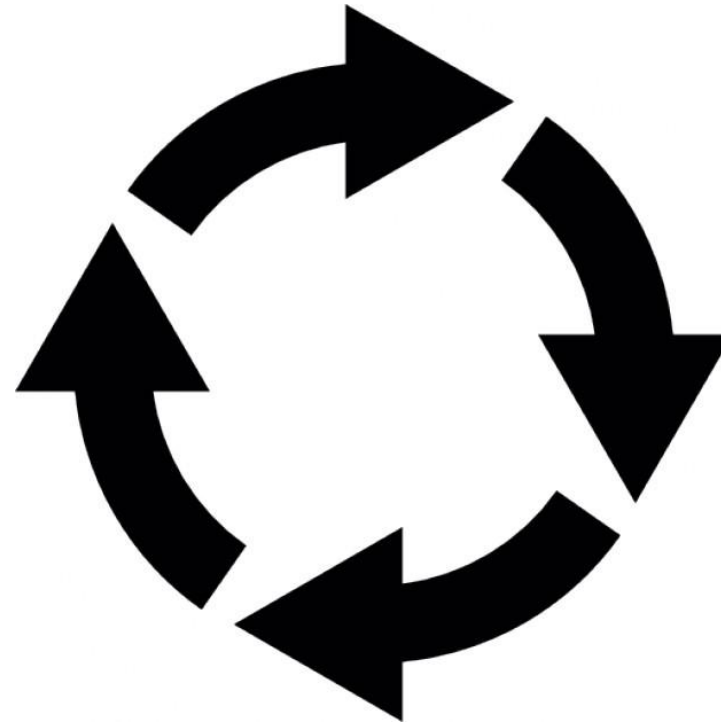
Maria Montessori, *Educazione alla libertà*, 1910

# Empowerment in pedagogia

PEDAGOGIA TRADIZIONALE: lineare, imposta dal docente, non-negoziata, non-negoziabile



PEDAGOGIA BASATA SULL'EMPOWERMENT: circolare, non-omologata, negoziata, basata sulle differenze individuali e sull'accettazione delle differenze

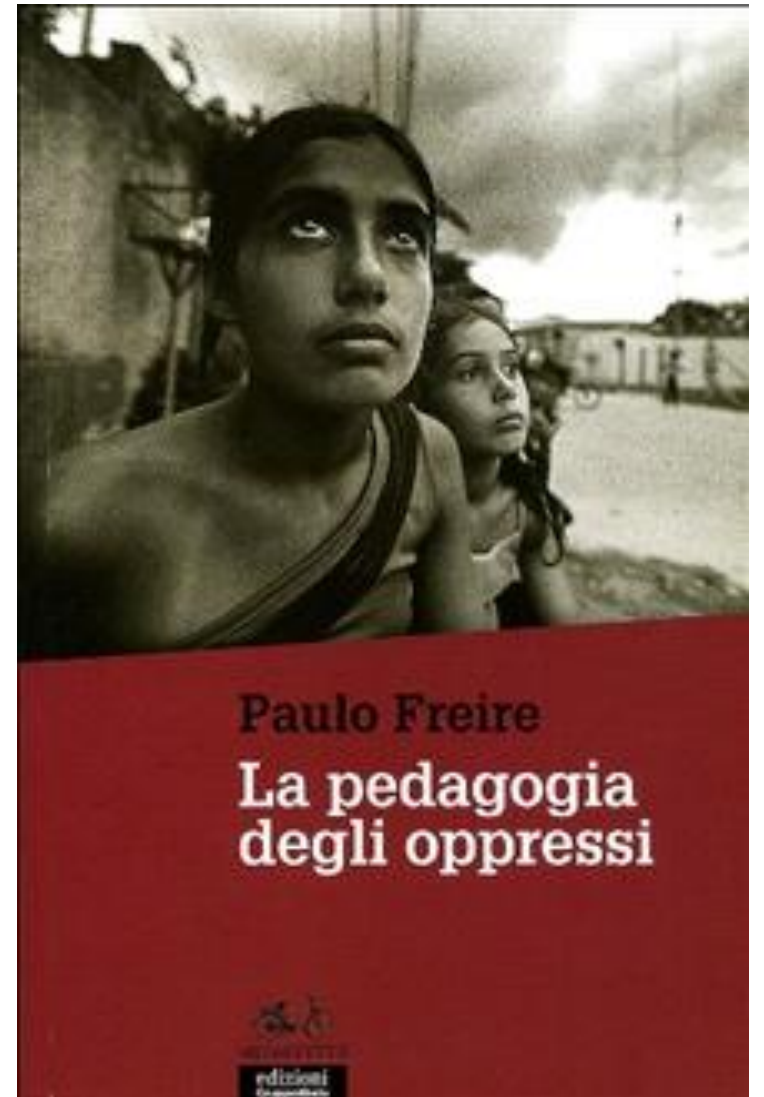


# Empowerment in pedagogia

Freire (1970): La pedagogia degli oppressi

L'educazione non e' neutrale, ma avviene nel contesto della vita della persone.

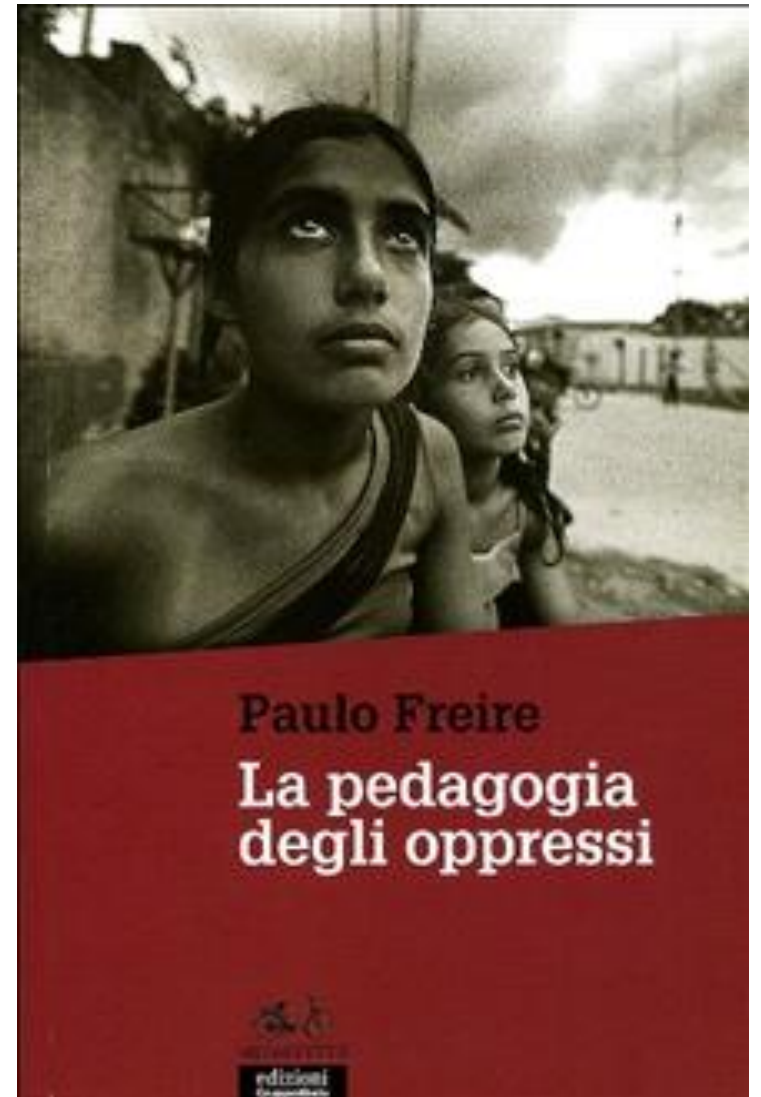
A chi serve l'educazione? Qual e' lo scopo dell'educazione? L'educazione ha come scopo quello di far accettare alle persone lo status quo in cui vivono?



## Empowerment in pedagogia

L'educazione dovrebbe liberare l'essere umano in modo tale che i discenti siano dei soggetti attivi nella loro vita e nella società.

Promozione del dialogo all'interno del gruppo dove tutti sono uguali e co-discenti. Lo scopo di questo dialogo di gruppo e' attivare il pensiero critico al fine di svelare le cause primarie del problema in oggetto, ovvero socioeconomiche, politiche, storiche...



# Empowerment in pedagogia

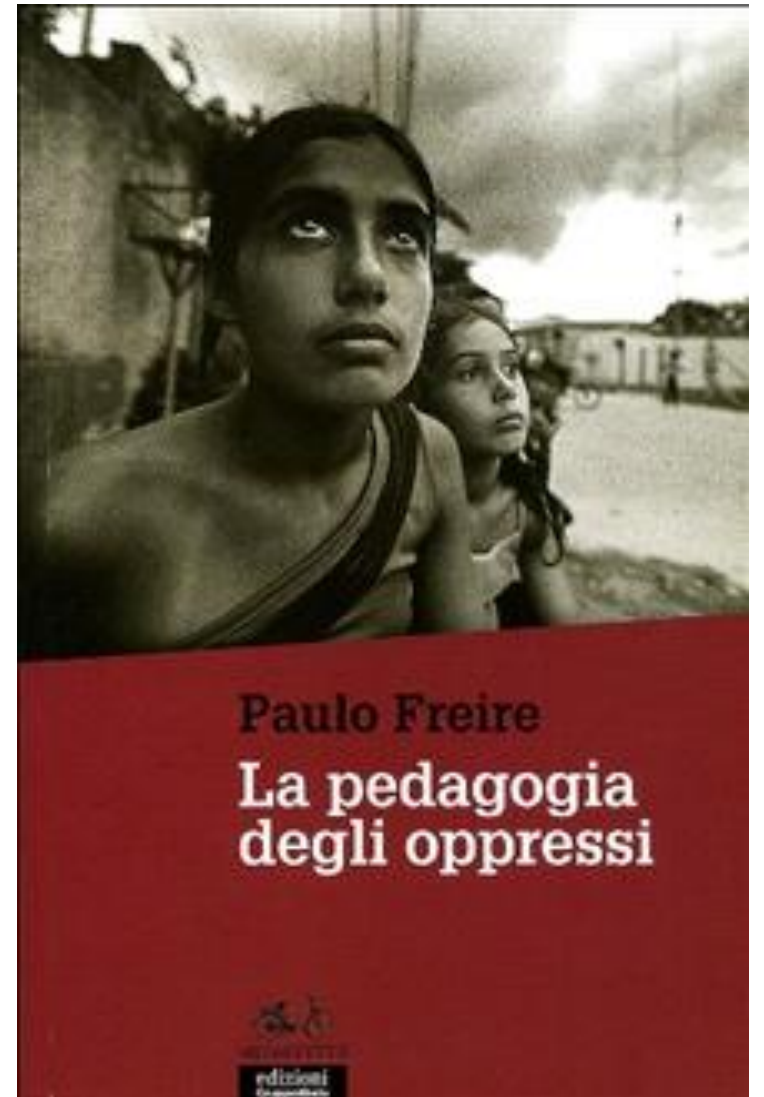
Freire (1970): La pedagogia degli oppressi

Utilizzare l'educazione per liberare i più poveri e per far superare loro la sensazione di impotenza.

Due fasi. Prima, presa di coscienza critica. Prendere coscienza di essere oppressi, di essere considerati oggetti da parte di chi ha il potere.

Seconda, pratica di autodeterminazione (vs. coercizione), intenzionalità (vs. reazione) e creatività (vs. omologazione).

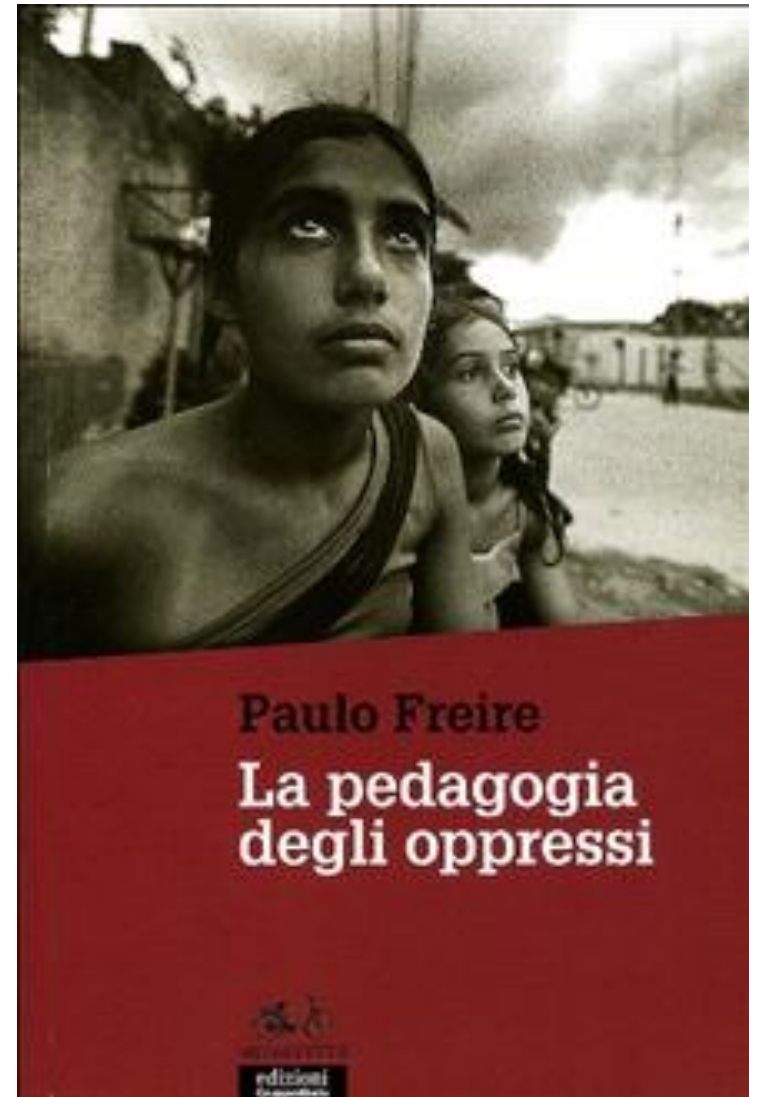
**TUTTI HANNO IL DIRITTO DI DIRE LA LORO SULLE DECISIONI CHE LI RIGUARDANO**



# Empowerment in pedagogia

Principi guida del modello di Freire:

- ❑ Iniziare dai problemi della comunità
- ❑ Usare metodi di apprendimento attivo
- ❑ Stimolare le persone a chiarire i propri  
bisogni e le proprie priorità



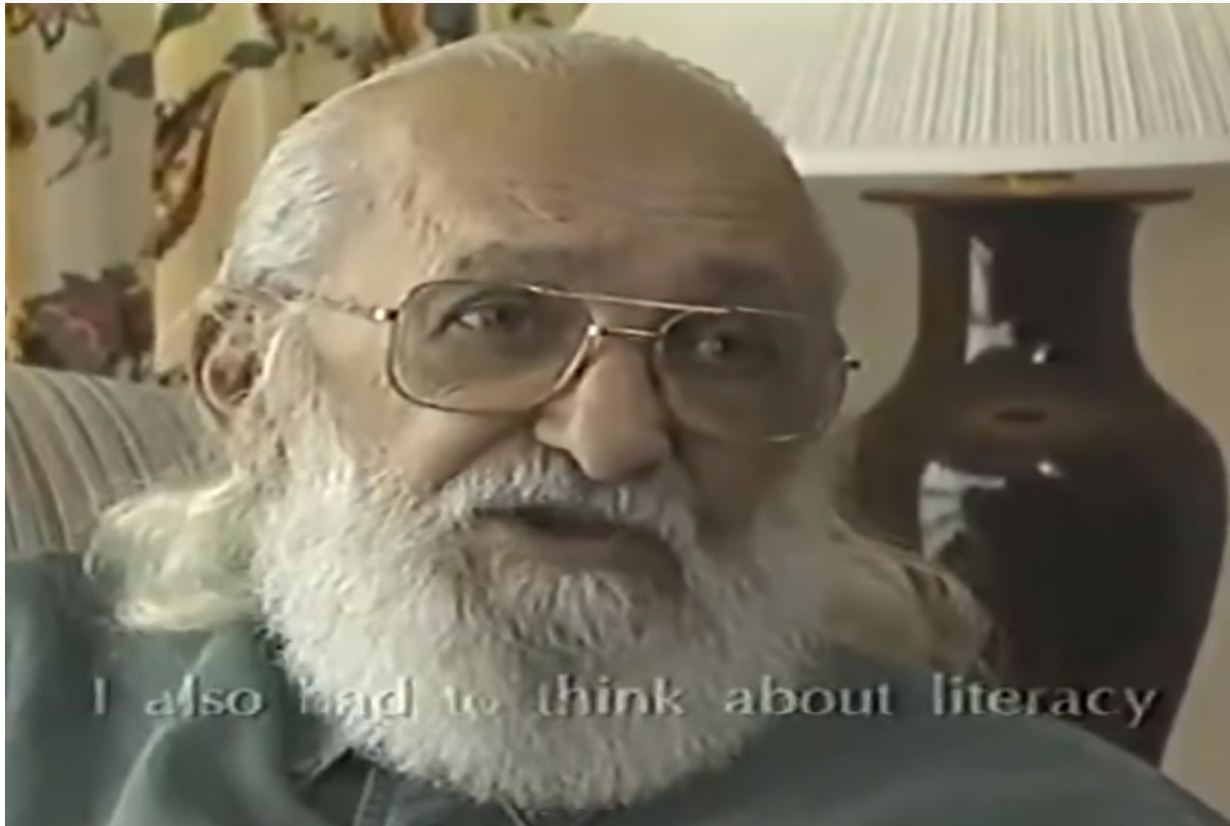
# Empowerment in pedagogia

Metodologia Freiriana a 3 fasi:

1. Ascolto delle tematiche che emergono dalla comunità;
2. Dialogo partecipativo con metodologia problem-posing
3. Azione o cambiamenti positivi che le persone riescono a immaginare durante il dialogo

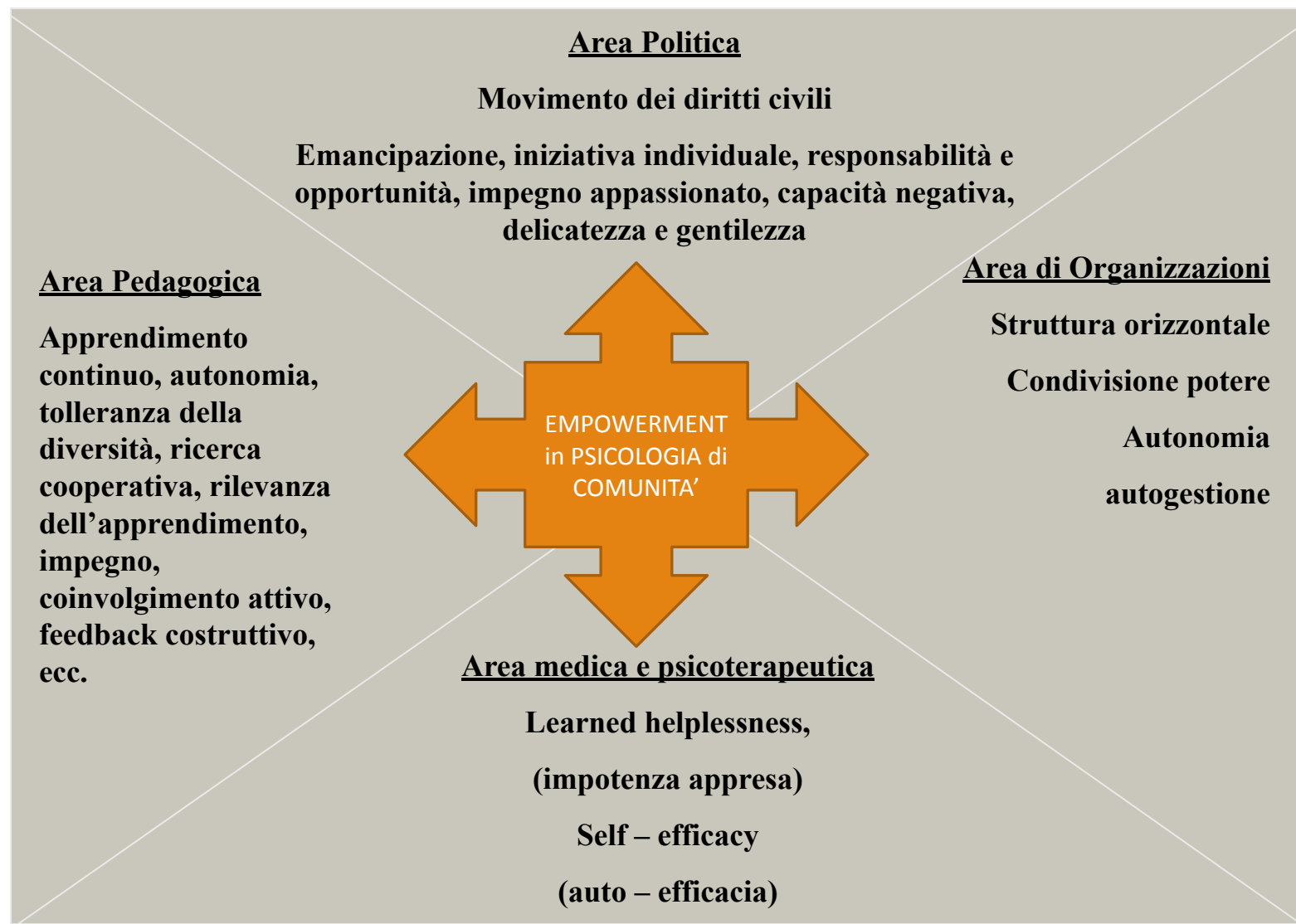


# Paulo Freire



<https://www.youtube.com/watch?v=aFWjnkFypFA>

## Parole chiave del costrutto dell'empowerment nelle aree di riferimento:



## Empowerment in psicologia di comunità

Il concetto di empowerment e' stato incorporato a livello politico, clinico, organizzativo e pedagogico, come superamento dei limiti interni a questi ambiti...

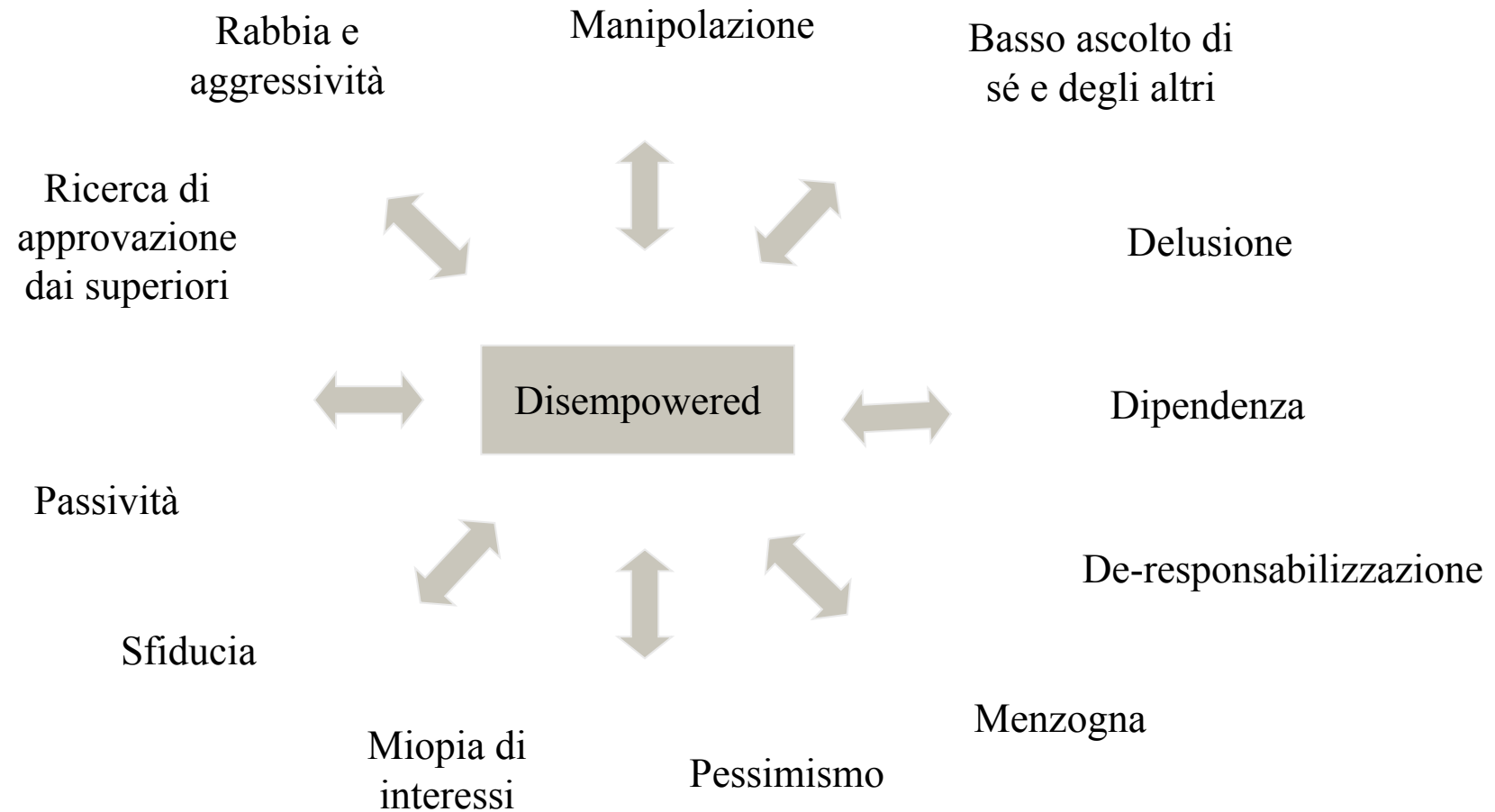
...in psicologia di comunità il concetto di empowerment e' fondamentale. Per alcuni l'obiettivo primario della psicologia di comunità e' l'empowerment stesso.

Non esiste una psicologia di comunità senza empowerment!

# Empowering

Il profilo della persona empowerless:  
atteggiamenti, sentimenti e caratteristiche  
della persona dis-empowered?

# Atteggiamenti, sentimenti e caratteristiche della persona disempowered



# Empowering

Il profilo della persona empowered:  
atteggiamenti, sentimenti e caratteristiche  
della persona empowered?

# Atteggiamenti, sentimenti e caratteristiche della persona empowered



# Empowerment

L'empowerment comprende un processo tridimensionale:

- ❑ maggior senso di sè
- ❑ comprensione critica delle forze sociopolitiche
- ❑ strategie funzionali e reperimento risorse per obiettivi sociopolitici
- ❑ QUINDI: l'azione e' singola e collettiva e non finalizzata al solo benessere personale, ma a quello dell'intera comunità di appartenenza



## Il transito dell'empowerment fra sistemi di valori opposti

### Sistema di valori gerarchici-burocratici-paternali stici

Dipendenza

Protezione

Approvazione degli altri

Sicurezza

Rispetto dell'autorità

Eterogoverno

Cautela

Sacrificio della propria  
espressività per compiacenza  
verso l'autorità

### Sistema di valori intraprenditoriali-emancipanti

Autenticità, libertà

Rischio

Coraggio

Dignità personale

Rispetto di sé e degli altri

Espressività

Autogoverno

Autodisciplina e responsabilità

Dolcezza e gentilezza

Impegno appassionato

Fermezza e determinazione

## Il passaggio dell'empowerment fra due mondi

### Il possibile

Possibilità teorica

Potenzialità

Pensabile

Sfuggente

Imprendibile

Vago, impreciso,  
indeterminato

Fluido, vaporoso

Disparato

Infondato

Incerto

Indeterminato

### Il realizzato

Possibilità concretizzata

Potenza

Pensato ed agito

Facoltà e competenza

Compiuto raggiunto

Divenuto, afferrato

Definito

Solido

Fondato

Certo

Determinato

### Empowerment

Come anello di collegamento tra  
la formazione e il cambiamento:  
l'obiettivo della formazione è  
intermedio rispetto all'obiettivo  
finale del cambiamento

# Punti chiave della Psicologia di Comunità

1. L'individuo non è considerato distintamente dal suo ambiente, dalla sua comunità, dalle sue reti sociali (prospettiva ecologica)
2. Diversi livelli di analisi (individuo, gruppo, comunità')
3. Focus sul lavoro applicato e sulla ricerca teorica
4. Focus sulla prevenzione (fattori di rischio e fattori protettivi)
5. Ampio spettro di problemi

## Empowerment: Definizione

- ❑ Empowerment come concetto ponte tra il «personale» e il «politico»  
(Approccio ecologico)
- ❑ Rappaport (1981) conia il termine di empowerment e lo definisce come «acquisizione di **potere**» inteso come crescita delle possibilità dei singoli individui e dei gruppi di **controllare** attivamente la propria vita
- ❑ NB: il termine ha sempre mantenuto una connotazione positiva...ma  
e' tutto oro quello che luccica?

## Empowerment: Definizione

- ❑ Amerio (2000) E. si riferisce alla **possibilità** per i soggetti più deboli, poveri, svantaggiati e emarginati di emanciparsi da una condizione caratterizzata dalla quasi totale assenza di opportunità. L'E. rappresenta il processo attraverso il quale queste categorie sono aiutate ad assumersi le loro **responsabilità**, attraverso lo sviluppo di capacità che danno accesso a opportunità prima impensate, che permettono il godimento dei risultati associati al sentimento di dominio sugli eventi.
- ❑ **Due figure in campo: chi necessita dell'intervento di empowerment e chi deve aiutare i soggetti nel loro progetto di empowerment**

# Empowerment: Definizione

- ❑ Le abilità necessarie sono già presenti nell'individuo, ma non sono utilizzate a pieno
- ❑ Il ruolo del professionista (psicologo) e' quello di rimuovere gli ostacoli e facilitare la liberazione di queste competenze
- ❑ «Liberazione» aiutata, ma non offerta
- ❑ Esempio: non coinvolgere le persone disempowered nella presa di decisioni riguardanti il loro benessere, ma far prendere direttamente a loro queste decisioni
- ❑ E' l'individuo stesso che, dopo essere stato messo nelle condizioni di farlo, deve decidere se e come prendersi carico della propria situazione

## Empowerment: Definizione

- Il Cornell Empowerment Group (1989) definisce l'empowerment come un processo intenzionale e permanente fondato nella comunità locale che implica mutuo rispetto, riflessione critica, cura e partecipazione di gruppo, attraverso il quale le persone che non hanno a disposizione risorse pari a quelle degli altri guadagnano maggior accesso e controllo su di sé.

## Empowerment: Definizione

- ❑ **Controllo (sui processi decisionali):** condizione necessaria e centrale del processo di E., ma non sufficiente
- ❑ **Rispetto reciproco** tra individui, ma anche tra operatori e popolazione
- ❑ **Consapevolezza e riflessione critica** riguardo il contesto sociopolitico e delle strutture di potere



## Empowerment: Definizione

- ❑ **Partecipazione**, ovvero azione collettiva motivata da uno scopo comune e dalla condivisione
- ❑ **Mobilizzazione delle risorse**, distribuzione più equa delle stesse per favorire il raggiungimento di obiettivi condivisi e desiderabili
- ❑ **Processo intenzionale**, voluto e ricercato e non imposto dall'esterno

# Teoria dell'Empowerment

Zimmerman (2000) sostiene che lo sviluppo della teoria dell'empowerment aiuta ad approfondire il costrutto garantendosi da ogni possibile riduzione a moda passeggera o manipolazione politica.

RISCHIO: EMPOWERMENT! EMPOWERMENT! Un slogan vuoto che non porta ad alcun vero cambiamento nel contesto, ma ad una responsabilizzazione (colpevolizzazione) del singolo individuo (disempowered).

### **No slogan – abuso dell’empowerment**

Empowerment: come **caratteristica non globale esistenziale** bensì relativa al rapporto della persona con uno specifico aspetto o area della propria vita

Se consideriamo l’empowerment come **specifico rispetto a qualcosa**, l’approccio ha utilità, sviluppa metodologie e strumenti, fornisce aiuto; mentre se pensiamo che una persona tende ad avere/non avere empowerment, serve a poco operativamente.

Empowerment come **metodo e tecnica, non come ideologia**; strumento in “aggiunta”, non in sostituzione dei precedenti.

Il valore principale sta nel **fornire principi operativi aggiuntivi** per l’auto-etero aiuto a persone e organizzazioni. Metodi, strumenti e tecniche offerte: di self-development; di formazione, di management, di colloquio, di orientamento.

### **Stabilità – empowerment/processo di possibilitazione – cambiamento**

Via di uscita dalla paralisi a cui costringe a volte l’impossibilità di scelta nella bipolarità stabilità-cambiamento (scacco matto)

## Le fasi del processo di cambiamento

