Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS

Supporto all'occupazione centrato sulla persona

Guida per professionisti



Co-funded by the European Union

Migliorare la qualità del lavoro per le persone con disturbi mentali
2025-1-ES01-KA210-VET-000035384

Il progetto Thriving Jobs è cofinanziato dall'Unione Europea. Le opinioni e i punti di vista espressi sono esclusivamente quelli degli autori (consorzio Thriving Jobs) e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o del Servizio spagnolo per l'internazionalizzazione dell'istruzione (SEPIE). Né l'Unione Europea né l'Agenzia nazionale SEPIE possono essere ritenute responsabili per essi.

Quest'opera è concessa in licenza a Creative Commons Attribution Non commercial - ShareAlike 4.0 Internazional

CC BY NC SA

INDICE

1. Introduzione **4**

1.1 Scopo della guida 4

1.2 Destinatari 4

1.3 Definizione di «occupazione di qualità» 5

1.4 Fondamenti metodologici 7

Sostegno all'occupazione incentrato sulla persona 7

Coinvolgimento e obblighi del datore di lavoro 8

Pratica basata sui valori e orientata all'empowerment 8

L'approccio ACIP come contributo metodologico 8

La logica del percorso occupazionale 8

2. Comprendere i percorsi occupazionali delle persone con disturbi mentali gravi **11**

2.1 Ostacoli strutturali e sfide all'inserimento lavorativo delle persone con disturbi mentali 11

Limiti attuali, ostacoli e prospettive future 12

Fattori che determinano l'esclusione dal mercato del lavoro 13

Stigma e barriere sistemiche 15

Legislazione e politiche del lavoro per le persone con disturbi mentali 15

2.2 Dimensioni oggettive e soggettive della qualità del lavoro 15

Dimensioni oggettive: stabilità, condizioni di lavoro e sviluppo 15

Dimensioni soggettive: inclusione, benessere e sostenibilità 17

2.3 Dall'accesso al lavoro all'occupazione sostenibile 17

L'occupazione come parte di un progetto di vita 17

3. Valutazione olistica e pianificazione personalizzata **20**

3.1 Principi della valutazione olistica 20

Oltre le capacità e i limiti: individuare i bisogni di sostegno, i punti di forza i valori, gli interessi e le motivazioni 20

3.2 Analisi di ciò che è importante per il beneficiario 22

Senso, identità, orientamento di vita 22

Coerenza tra valori e obiettivi professionali 23

Un processo che favorisce la dignità e la partecipazione 23

3.3 Elaborazione di un piano personalizzato di sostegno all'occupazione 23

Co-funded by the European Union

Finalità e quadro di riferimento della valutazione 23
Trasformazione dei risultati della valutazione in un piano strutturato 27
Definizione di obiettivi realistici e significativi insieme alla persona 27
4. Attuazione dei percorsi di inserimento lavorativo 30
4.1 Sviluppo delle competenze e sostegno pre-assunzione 30
Individuazione delle lacune nelle competenze sulla base dei risultati delle valutazioni e degli obiettivi occupazionali 30
Sviluppo delle competenze in linea con le esigenze del mercato del lavoro 30
Sviluppo delle competenze tecniche e trasversali 30
4.2 Sostegno emotivo nei processi di inserimento lavorativo 36
Gestione dell'insicurezza e dell'ansia 36
Sostenere i progressi nonostante il disagio 36
Sostegno tra pari 36
Cura di sé e coordinamento con gli operatori sanitari 37
4.3 Percorsi di intervento strutturati 38
Dalla valutazione all'azione 38
Monitoraggio e adeguamento 38
5. Collaborazione con i datori di lavoro e creazione di ambienti inclusivi 41
5.1 Strategie di coinvolgimento dei datori di lavoro 41
Sensibilizzazione delle aziende e mediazione 41
Costruire partnership collaborative 43
Coinvolgimento dei datori di lavoro: procedura operativa rapida 44
Referente designato sul posto di lavoro 44
5.2 Adattamento del luogo di lavoro e adeguamenti ragionevoli 45
Adeguamento del dipendente all'ambiente di lavoro 45
Identificazione degli adeguamenti ragionevoli 45
Promuovere pratiche inclusive 46
5.3 Fidelizzazione e sostegno continuo 47
Follow-up strutturato durante la fase iniziale 47
Affrontare le prime difficoltà sul posto di lavoro 48
Come reagire a situazioni di disagio o crisi sul posto di lavoro 48
Coordinare la comunicazione tra dipendente e datore di lavoro 49
Assistenza specialistica continua 49
Prevenzione dell'abbandono precoce 50
6. Sostenibilità, fidelizzazione e sviluppo professionale 52
6.1 Monitoraggio della qualità dell'occupazione nel tempo 52
Valutazione della stabilità e dell'avanzamento di carriera 52

Pannello di controllo sulla sostenibilità occupazionale 52
Identificazione dei rischi che incidono sulla sostenibilità 55
Valutazione della soddisfazione e del benessere 56
6.2 Sostegno allo sviluppo professionale 57
Miglioramento delle competenze e mobilità interna 57
Percorsi di crescita a lungo termine 57
Continuità occupazionale durante le assenze temporanee per motivi di salute 57
6.3 Percorsi lavorativi alternativi e flessibili 58
Quando il lavoro tradizionale non è l'unica opzione 58
Alla scoperta di opzioni lavorative adattate, diversificate e alternative 59
Invecchiamento: passaggio dal mondo del lavoro alla pensione, alla riduzione dell'attività lavorativa o alla condizione di disabilità 59

CAPITOLO

01

Introduzione

THRIVING JOBS

Enhancing Job Quality
for People
with Mental Health Conditions

1. Introduzione

Come usare questo capitolo

Per comprendere scopo e destinatari della Guida, la definizione di occupazione di qualità e i fondamenti metodologici.

Questa Guida è una risorsa pratica per i professionisti che sostengono le persone con problemi di salute mentale lungo il percorso lavorativo. Si fonda sulla concezione del progetto Thriving Jobs dell'occupazione di qualità come percorso individualizzato e sostenibile, anziché singolo inserimento lavorativo, e risponde al bisogno di indicazioni applicabili per l'accesso al lavoro, la stabilità e lo sviluppo professionale.

Offre una base comune per valutare i bisogni, progettare percorsi su misura e sostenere l'inclusione lavorativa, curando la compatibilità tra persona, ambiente di lavoro e sistema di sostegno più ampio.

1.1 Scopo della Guida

La Guida mira a rafforzare la pratica professionale nelle principali fasi del sostegno al lavoro: valutazione, pianificazione individualizzata, attuazione, inclusione lavorativa, follow-up e sostenibilità a lungo termine.

Più in dettaglio, mira a far comprendere meglio ai professionisti i fattori che incidono su qualità e sostenibilità del lavoro e a tradurre tale comprensione in strategie di sostegno più efficaci. Ciò comprende: individuare bisogni, punti di forza, preferenze e necessità di supporto; progettare percorsi realistici e centrati sulla persona; migliorare la compatibilità tra persona e ambiente lavorativo; collaborare con i datori di lavoro e gli altri attori rilevanti per promuovere condizioni occupazionali inclusive e sostenibili. È concepita sia come risorsa formativa sia come strumento pratico di lavoro, volto a sostenere non solo l'accesso all'occupazione, ma anche la continuità, il benessere e lo sviluppo nel tempo.

1.2 Destinatari

La Guida è rivolta ai professionisti dei servizi per il lavoro, della salute mentale e dei servizi sociali, della formazione, dell'istruzione, delle associazioni datoriali e dell'inclusione lavorativa. Poiché il sostegno coinvolge più servizi, non assume un'unica prospettiva professionale. Offre invece un riferimento condiviso e accessibile, adattabile al ruolo, al contesto e ai metodi di lavoro di chi lo usa. Lo scopo non è proporre riflessioni astratte, ma sostenere decisioni concrete nella pratica quotidiana.

I destinatari comprendono orientatori, addetti all'inserimento lavorativo, assistenti sociali, psicologi, terapisti occupazionali, educatori, formatori, professionisti delle associazioni datoriali e altri operatori che aiutano le persone a prepararsi al lavoro, accedervi, mantenerlo o progredire.

È utile anche a chi opera in organizzazioni, centri di formazione, servizi pubblici e contesti comunitari in cui il sostegno al lavoro rientra in un più ampio processo di recovery, inclusione e sviluppo personale.

Si rivolge anche ai professionisti HR, agli addetti all'inclusione lavorativa e agli esperti di lavoro e welfare delle organizzazioni datoriali. Questi attori possono sensibilizzare le imprese, favorire pratiche occupazionali inclusive e contribuire al dibattito regionale e alle politiche pubbliche su inclusione e salute mentale al lavoro.

Pur rivolgendosi soprattutto ai professionisti del sostegno, promuove una comprensione condivisa tra ambiti diversi. Poiché responsabilità e contesti variano, la Guida non propone un modello rigido di intervento. Offre un quadro comune, indicazioni pratiche e strumenti adattabili per sostenere percorsi lavorativi sostenibili e centrati sulla persona, riconoscendo l'importanza della collaborazione tra tutti gli attori coinvolti.

1.3 Definizione di occupazione di qualità

Un concetto centrale della Guida è l'occupazione di qualità. Nel quadro di Thriving Jobs, essa va oltre l'ottenimento di un buon lavoro o di un impiego stabile. Indica un percorso lavorativo sostenibile sul piano professionale ed emotivo, rispondente ai bisogni e alle capacità della persona e capace di favorirne benessere, stabilità e sviluppo. Occorre quindi andare oltre il solo accesso al lavoro e considerare le condizioni che aiutano la persona a mantenere l'impiego, sentirsi sostenuta e, ove possibile, continuare a crescere.

L'occupazione di qualità è un percorso individualizzato, non un risultato fisso. Ciò che è sostenibile o significativo varia con le circostanze, i valori, i bisogni di sostegno e la situazione di vita della persona. La Guida adotta quindi un approccio centrato sulla persona, con indicazioni realistiche, appropriate e su misura, anziché soluzioni generiche.

L'occupazione di qualità comprende dimensioni **oggettive** e **soggettive**. Le prime riguardano condizioni occupazionali osservabili: continuità, condizioni di lavoro, accesso al sostegno e opportunità di sviluppo. Le seconde riguardano il modo in cui la persona vive e sostiene l'esperienza lavorativa: sentirsi rispettata e inclusa, attribuire significato al lavoro e mantenere un sano equilibrio tra lavoro e salute mentale.



Realizzata dal partenariato Thriving Jobs con il supporto dell'IA.

Nel valutare una situazione lavorativa, i professionisti possono usare le domande seguenti per verificare se il lavoro è adatto ai bisogni e alle circostanze della persona, anziché considerare il solo inserimento.

Dimensione	Domande per la pratica professionale
✳ Stabilità contrattuale	L'occupazione è sufficientemente prevedibile da sostenere la continuità e la pianificazione?
✳ Condizioni di lavoro	Carico di lavoro, ritmo, orario e ambiente sono gestibili per questa persona?
✳ Sviluppo professionale	Esistono opportunità realistiche per apprendere, consolidare competenze o progredire nel tempo?
✳ Mantenimento del lavoro	Quali fattori possono mettere a rischio la continuità nel breve o medio termine?
✳ Soddisfazione lavorativa	La persona vive il lavoro come significativo, utile o valido?
✳ Percezione di inclusione	La persona si sente accettata, rispettata e parte del luogo di lavoro?
✳ Benessere sul lavoro	Il lavoro contribuisce all'equilibrio e alla stabilità, oppure crea un disagio significativo?
✳ Adattamento ai bisogni individuali	Gli accomodamenti ragionevoli e il supporto sono adeguati, utili e percepiti come d'aiuto dalla persona?

Questa visione più ampia è importante nella pratica professionale: **aiuta a non ridurre il sostegno al lavoro al solo inserimento**. Invita a considerare il lavoro in modo più olistico, guardando sia alla persona sia al contesto in cui opera. L'occupazione di qualità diventa così un riferimento utile per valutare situazioni, pianificare il sostegno, individuare rischi per la sostenibilità e promuovere percorsi non solo accessibili, ma anche praticabili e significativi nel tempo.

1.4 Fondamenti metodologici

La Guida poggia su quattro fondamenti metodologici connessi: sostegno centrato sulla persona, responsabilità condivisa con i datori di lavoro, pratica basata sui valori e orientata all'empowerment e approccio ACIP.

Sostegno al lavoro centrato sulla persona

I professionisti aiutano la persona a definire obiettivi realistici, individuare ostacoli e avanzare con passi gestibili e significativi. Il sostegno va adattato nelle fasi di preparazione, ingresso al lavoro e follow-up. La prima validazione ha confermato il bisogno di flessibilità, in risposta a differenze individuali e contesti mutevoli. **Consiglio**: rivedere gli obiettivi nei passaggi chiave: prima dell'ingresso, nelle prime settimane e al mutare delle circostanze o dei bisogni di supporto.

Coinvolgimento e obblighi dei datori di lavoro

L'inclusione lavorativa è una responsabilità condivisa. Datori di lavoro, servizi e istituzioni devono contribuire a creare condizioni eque e adattabili, mentre la persona partecipa attivamente alle decisioni sul proprio percorso. In Europa, tale responsabilità è sostenuta dalla normativa antidiscriminatoria, dagli obblighi di accomodamento ragionevole e dalle politiche attive del lavoro. Le responsabilità giuridiche e operative dei datori di lavoro sono approfondite nel Capitolo 5.

Pratica basata sui valori e sull'empowerment

Il sostegno al lavoro deve riflettere priorità, capacità e condizioni di sostenibilità a lungo termine della persona, non solo le richieste del mercato del lavoro.
I professionisti aiutano la persona a capire le opzioni, riflettere sulle esperienze, individuare rischi o fattori di stress e sviluppare strategie per gestire più attivamente le richieste lavorative. **Lo scopo non è eliminare ogni difficoltà**, ma **rafforzare** la sua capacità di agire e partecipare alle decisioni che incidono sulla continuità e sullo sviluppo lavorativo.

Il sostegno deve essere vicino, flessibile e non paternalistico, aiutando la persona a sviluppare strategie proprie senza attribuirle ogni responsabilità.

L'approccio ACIP come contributo metodologico

Un riferimento metodologico chiave è il modello ACIP, dal termine spagnolo Atención Centrada en lo Importante para la Persona, ossia Attenzione centrata su ciò che è importante per la persona, sviluppato dal dott. Carlos Salgado. ACIP è un approccio costruttivo, centrato sulla persona e su ciò che dà senso, direzione e valore alla sua vita. Nel sostegno al lavoro, ciò significa considerare il lavoro come possibile parte di un percorso di vita significativo e coerente, anziché come obiettivo isolato.

ACIP si fonda su principi rilevanti per questa Guida: depatologizzazione, dignità, vulnerabilità condivisa, costruzione, empowerment reale e connessione sociale. Essi aiutano i professionisti ad andare oltre diagnosi o limiti e a sostenere la persona come principale decisore del proprio percorso.

Il professionista non si limita a decidere cosa sia meglio: aiuta la persona a individuare ciò che conta per lei, tradurlo in obiettivi significativi e perseguirli con passi concreti e realistici. Nel sostegno al lavoro, ACIP invita a collegare valutazione e pianificazione non solo all'occupabilità, ma anche alla motivazione, all'identità e al tipo di lavoro che la persona riconosce come coerente con la propria vita.

La logica del percorso lavorativo

Questi principi sostengono la logica di percorso lavorativo che attraversa la Guida. Si parte dalla **comprensione della situazione della persona** e degli ostacoli all'inclusione, per passare alla **valutazione olistica** e alla **pianificazione individualizzata**, proseguendo con **implementazione**, **coinvolgimento dei datori di lavoro** e **monitoraggio** a lungo termine



La **valutazione** orienta la pianificazione, la **pianificazione** guida l'intervento, l'**intervento** richiede collaborazione con il luogo di lavoro e la **sostenibilità** dipende da **follow-up**, revisione e adattamenti nel tempo. Il processo è continuo, non fisso, e deve restare **sensibile ai cambiamenti** delle capacità, dei bisogni di sostegno e dell'ambiente lavorativo della persona.

CAPITOLO

02

Comprendere i percorsi occupazionali delle persone con problemi di salute mentale

THRIVING JOBS

Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

2. Comprendere i percorsi lavorativi delle persone con problemi di salute mentale

Come usare questo capitolo

Per individuare i fattori strutturali, relazionali e istituzionali che possono incidere sull'accesso al lavoro e sulla sua qualità.

2.1 Barriere strutturali e sfide occupazionali per le persone con problemi di salute mentale

Le persone con problemi di salute mentale incontrano barriere al lavoro non solo individuali, ma profondamente strutturali: legate all'organizzazione del lavoro, alle tendenze del mercato, alle politiche attive e ai sistemi di welfare e, ancora oggi, a come la società le considera.



In Europa oltre 84 milioni di persone hanno una diagnosi di patologia mentale, con effetti diretti sui tassi di occupazione, qualità del lavoro e partecipazione sociale. La Commissione europea, con "A comprehensive approach to mental health"[1] del 2023 e le iniziative su "Mental Health and Work", sottolinea che accedere a un lavoro dignitoso e inclusivo è un diritto individuale e un motore di crescita economica e coesione sociale per la collettività, nonché di recupero personale dal punto di vista della salute individuale.[2] I dati Eurostat 2024 mostrano che le persone con disabilità gravi, incluse quelle con un problema di salute mentale, hanno molte più probabilità di essere fuori dal mercato del lavoro (non occupate né in cerca di lavoro).

La percentuale relativa alle persone senza disturbi di salute mentale è pari al 21% della popolazione in età lavorativa; per quelle con una diagnosi di salute mentale sale al 67,7%, il triplo. È inoltre una disoccupazione perlopiù di lunga durata: il 45% delle persone con disagio psichico è senza lavoro da oltre 12 mesi. In base a questi e altri dati, le persone con gravi disturbi di salute mentale sono considerate uno dei gruppi a più alto rischio di esclusione dal mercato del lavoro nelle politiche dell'UE in materia di salute mentale e lavoro.[3]

[1] https://commission.europa.eu/topics/public-health/european-health-union/comprehensive-approach-mental-health_en

[2] "Conferenza di alto livello su salute mentale e lavoro" - 30-31/01/2024, Bruxelles.

[3] Conferenza di Bruxelles 2024 – Quadro di monitoraggio per l'attuazione della comunicazione della Commissione su un approccio globale alla salute mentale

Limiti attuali, ostacoli e prospettive future

Da un punto di vista organizzativo, molti luoghi di lavoro non sono progettati per rispondere alle esigenze legate ai disturbi di salute mentale. Tra gli ostacoli più comuni figurano orari rigidi, carichi di lavoro eccessivi, autonomia limitata, aspettative di disponibilità costante, frequenti cambiamenti nelle mansioni e culture orientate al rendimento.

Anche i servizi di sostegno all'occupazione sono spesso frammentati, di breve durata e scarsamente coordinati con i servizi di salute mentale. Non sempre si basano su approcci fondati su dati scientifici, sebbene l'Individual Placement and Support (IPS) rappresenti una notevole eccezione riconosciuta a livello europeo.

Molti datori di lavoro e professionisti delle risorse umane non dispongono ancora di strumenti pratici per affrontare il potenziale, i diritti, gli adeguamenti ragionevoli e i rischi psicosociali. Di conseguenza, l'attenzione si concentra spesso sulla selezione dei candidati durante il reclutamento piuttosto che sulla creazione delle condizioni per un'inclusione e una fidelizzazione di successo. Si prevede che gli sviluppi futuri si concentrino su tre aree correlate:

1. Requisiti più rigorosi per la prevenzione dei rischi psicosociali.

Si prevede di includere fattori quali lo stress legato al lavoro, il burnout, le molestie, il carico di lavoro cognitivo eccessivo e l'isolamento nelle valutazioni obbligatorie dei rischi sul posto di lavoro, nonché di introdurre indicatori minimi europei per il monitoraggio del benessere mentale sul posto di lavoro.

2. Un ricorso più chiaro agli adeguamenti ragionevoli.

Le persone con disturbi mentali potrebbero aver bisogno di adeguamenti ragionevoli sul lavoro quando la loro condizione influisce sul funzionamento quotidiano. Questi possono includere orari flessibili, pause extra, mansioni adattate o supporto nella gestione dei sintomi.

L'UE sta lavorando per definire norme più chiare affinché i datori di lavoro valutino adeguatamente tali adeguamenti e motivino eventuali rifiuti. Si registra inoltre un crescente sostegno a favore del collegamento tra gli adeguamenti sul posto di lavoro e i programmi di inserimento lavorativo assistito.

3 Migliore coordinamento tra occupazione, salute e inclusione sociale.

- Lavoro: politiche attive del mercato del lavoro, formazione, incentivi all'assunzione, inserimento lavorativo assistito.
- Salute: servizi coinvolti nella definizione di percorsi lavorativi.
- Inclusione sociale: sostegno abitativo, sostegno al reddito, sostegno comunitario e lotta allo stigma.

Ciò rappresenta un passo avanti rispetto ai sistemi frammentati che costringono le persone con disturbi mentali a districarsi tra servizi separati che non comunicano tra loro.

Fattori che determinano l'esclusione dal mercato del lavoro

Diversi fattori determinano l'esclusione dal mercato del lavoro e possono essere suddivisi nelle seguenti categorie:

- **Fattori individuali**: sintomi, fluttuazioni nel funzionamento, effetti collaterali dei farmaci, periodi di ricovero ospedaliero o crisi possono portare a una presenza irregolare sul posto di lavoro.
- **Fattori relazionali**: rapporti di lavoro basati sulla sfiducia, sul controllo e su una comunicazione inadeguata possono aumentare il rischio di conflitti, isolamento e abbandono del posto di lavoro.
- **Fattori strutturali**: sistemi di welfare che scoraggiano il ritorno al lavoro per paura di perdere le prestazioni; mancanza di servizi di sostegno all'occupazione (job coaching, sostegno ai datori di lavoro, programmi inclusivi di transizione dalla scuola al lavoro); segmentazione del mercato del lavoro che spinge le persone con disturbi mentali verso lavori precari, scarsamente tutelati e poco qualificati.
- **Fattori istituzionali**: politiche attive del mercato del lavoro non sempre accessibili o adeguate; criteri di selezione standardizzati che penalizzano percorsi formativi o lavorativi discontinui; riconoscimento insufficiente delle competenze non formali e dell'esperienza di volontariato o di partecipazione alla vita della comunità.

Questi fattori richiedono risposte coordinate da parte di professionisti con diverse aree di competenza. È opportuno individuare un servizio o un professionista di riferimento che organizzi il percorso complessivo, chiarisca le responsabilità ed eviti duplicazioni. L'organizzazione che assumerà questo ruolo dipenderà dal sistema dei servizi a livello nazionale, regionale o locale.

Scenario pratico: Laura soffre di un disturbo di salute mentale e ha avuto diversi periodi di congedo per malattia. Gli effetti collaterali dei farmaci e le variazioni nel suo stato di benessere a volte incidono sulla sua concentrazione e puntualità. Sul lavoro, la comunicazione limitata con il suo supervisor e il monitoraggio ravvicinato hanno aumentato la sua ansia e sfiducia. È inoltre preoccupata che accettare un numero maggiore di ore possa influire sulle sue indennità, mentre le lacune nel suo percorso lavorativo e le competenze acquisite attraverso il volontariato non vengono pienamente riconosciute durante il processo di assunzione. La sua situazione mostra come diversi fattori di esclusione possano interagire:

- A livello **individuale**: cambiamenti nel benessere, difficoltà di concentrazione ed effetti collaterali dei farmaci.
- **Relazionale**: sfiducia, controllo eccessivo e scarsa comunicazione sul lavoro.
- **Strutturale**: paura di perdere i sussidi e accesso limitato al coaching lavorativo.
- **Istituzionale**: processi di selezione che penalizzano le lacune lavorative e trascurano le esperienze non formali.

Suggerimenti per la pratica professionale

- esplorare tutte e quattro le aree anziché concentrarsi esclusivamente sulla condizione psichica della persona
- Concordare la nomina di un professionista di riferimento incaricato di coordinare il sostegno lavorativo, sanitario e sociale.
- Aiutare la persona a comprendere in che modo l'occupazione possa influire sulle prestazioni sociali prima di prendere decisioni.
- Collaborare con il datore di lavoro per garantire una comunicazione chiara, adeguamenti appropriati e un follow-up regolare.
- Includere il volontariato, la partecipazione alla comunità e altre forme di apprendimento non formale nel presentare le competenze della persona



Stigma e barriere sistemiche

Lo stigma legato alla salute mentale resta tra i principali ostacoli all'accesso e al mantenimento del lavoro. Si manifesta in tre dimensioni: **ignoranza** (mancanza di conoscenze), **pregiudizio** e **discriminazione** nelle procedure concrete (selezione, assegnazione dei compiti, promozioni, gestione delle assenze). Le persone con problemi di salute mentale sono spesso percepite come meno affidabili, meno produttive o "difficili da gestire", con effetti diretti sulle decisioni di assunzione e carriera. Ciò induce molti lavoratori a nascondere la propria condizione, rinunciando a possibili accomodamenti e sostegni.

- **Culture organizzative** che premiano solo prestazioni costanti e disponibilità totale.
- **Assenza di politiche esplicite** contro lo stigma e per la sua gestione.
- **Mancanza di formazione** per responsabili e colleghi.
- **Procedure di rientro al lavoro non strutturate** dopo assenze dovute a problemi di salute mentale

Normativa e politiche del lavoro per le persone con problemi di salute mentale

Il quadro europeo unisce norme vincolanti e indirizzi politici. La normativa UE su salute e sicurezza impone ai datori di valutare e gestire i rischi sul lavoro, inclusi quelli psicosociali. Anche la Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità tutela il diritto delle persone con disabilità psicosociali a lavorare senza discriminazioni e a ricevere, se necessari, accomodamenti ragionevoli. Le recenti politiche UE si concentrano su tre ambiti:

- Pari accesso al lavoro, alla formazione e alle opportunità di carriera.
- Condizioni di lavoro eque, inclusa la prevenzione dei rischi psicosociali e l'equilibrio tra vita e lavoro.
- Protezione sociale che favorisca il lavoro senza accrescere la vulnerabilità.

Per le persone con problemi di salute mentale, ciò significa politiche nazionali più chiare, indicazioni pratiche per datori e servizi, sostegno stabile a misure quali Individual Placement and Support (IPS), tirocini supportati e cooperative sociali.

2.2 Dimensioni oggettive e soggettive della qualità del lavoro

Dimensioni oggettive: stabilità, condizioni di lavoro e sviluppo

L'Indagine europea sulle condizioni di lavoro 2024 individua sette dimensioni chiave della qualità del lavoro: retribuzione, prospettive di carriera, competenze e formazione, grado di autonomia percepito, gestione dell'orario di lavoro, intensità e carico di lavoro, ambiente sociale e fisico.

La qualità del lavoro è strettamente legata a benessere, motivazione e permanenza. Per chi ha MHC, stabilità contrattuale, orari prevedibili e carichi gestibili possono ridurre stress, assenze prolungate e uscita precoce dal lavoro.

- La **sicurezza del posto** protegge: contratti precari o intermittenti aumentano stress, insicurezza economica e difficoltà nel gestire i sintomi.
- Le **condizioni di lavoro**, come **carico**, **autonomia** e **sostegno dei responsabili**, sono altrettanto cruciali: ambienti ad alta pressione, scarsi margini decisionali e culture orientate alla prestazione continua si associano a maggiori rischi psicosociali, come riconosciuto dal nuovo approccio europeo alla salute mentale e dal Quadro strategico UE su salute e sicurezza 2021-2027.



Sviluppato dal partenariato Thriving Jobs con il supporto dell'intelligenza artificiale.

- I **livelli retributivi** non sono solo un indicatore economico, ma una questione di dignità e inclusione: paghe insufficienti o inferiori alla media per lavori equivalenti alimentano discriminazione e stigma interiorizzato.

- Lo **sviluppo di carriera**, spesso negato alle persone con disturbi psichici, è essenziale per l'empowerment: offre la possibilità di progredire, cambiare ruolo e assumere responsabilità crescenti.
- La **formazione continua** è un pilastro della qualità del lavoro: competenze aggiornate, aggiornamento e riqualificazione, corsi interni o finanziati permettono di restare competitivi e affrontare transizioni di carriera senza penalizzazioni. Le politiche europee chiedono formazione accessibile ai lavoratori con vulnerabilità psicosociali, integrata con sostegno personalizzato.

Dimensioni soggettive: inclusione, benessere e sostenibilità

Accanto agli indicatori oggettivi, la qualità del lavoro include dimensioni soggettive che incidono sulla salute mentale e sulla capacità di mantenere l'impiego. Senso di appartenenza, relazioni di sostegno e benessere percepito possono influire molto su motivazione, coinvolgimento e sostenibilità nel tempo.

Il senso di inclusione e appartenenza nasce dal sentirsi riconosciuti, rispettati e parte integrante del gruppo di lavoro. Riduce lo stigma interiorizzato, favorisce la continuità lavorativa e sostiene la recovery. Benessere e crescita personale derivano dal poter apprendere, sperimentare, ricevere riscontri costruttivi e veder riconosciuti i progressi. Le politiche europee sulla salute mentale sottolineano che **il lavoro deve rafforzare la persona, anziché limitarla**: un ambiente in cui sviluppare competenze, autonomia e senso di efficacia.

Le **relazioni positive** con colleghi e responsabili sono tra le protezioni più efficaci contro stress, burnout e isolamento. Un ambiente sociale solidale riduce il rischio di conflitti, aiuta ad affrontare i momenti difficili e consente di chiedere aiuto senza timore di essere giudicati.

In sintesi, la qualità soggettiva del lavoro non è un "aspetto secondario", ma una condizione essenziale per la sostenibilità dell'impiego. Senza senso di appartenenza, relazioni positive e benessere percepito, anche un lavoro formalmente stabile rischia di diventare insostenibile.

2.3 Dall'accesso al lavoro all'occupazione sostenibile

Il lavoro come parte di un progetto di vita

L'occupazione sostenibile si sviluppa in quattro fasi connesse: accesso, adattamento, empowerment e continuità a lungo termine. Ogni fase riflette cambiamenti nel rapporto della persona con il lavoro e con l'ambiente sociale.

Fase	Descrizione
Accesso	Ingresso nel lavoro attraverso inserimento lavorativo o assunzione supportata.
Adattamento	Adattamento continuo alle mansioni, alle relazioni e ai cambiamenti nel benessere.
Empowerment	Sviluppo di autonomia, competenze e autoefficacia all'interno del luogo di lavoro.
Sostenibilità	Un'occupazione stabile e significativa è integrata nel progetto di vita più ampio della persona.

Verso **l'azienda**	**Verso il dipendente**
Gestione del feedback: sviluppare un programma di monitoraggio e revisione su misura	**Supporto e coaching continui**, garantendo che l'assistenza non termini con l'assunzione ma si evolva con i bisogni della persona.
Strumenti e metodi per la gestione delle crisi: modalità di lavoro flessibili, adattamento alle fluttuazioni della salute e alle circostanze personali.	**Partnership collaborative:** servizi di salute mentale, reti sociali, rete sociale naturale.
Piano personalizzato di sviluppo professionale, con un mentore di carriera	**Sviluppo delle competenze**, opportunità di apprendimento, esperienze per la crescita personale.
Attenzione al team di lavoro e ai colleghi	

Le responsabilità concrete delle aziende, dei professionisti e dei servizi di supporto in queste fasi sono illustrate nei **capitoli 5 e 6.**

CAPITOLO

03

Valutazione olistica e pianificazione personalizzata

THRIVING JOBS

Enhancing Job Quality
for People
with Mental Health Conditions

3. Valutazione olistica e pianificazione personalizzata

> **Come utilizzare questo capitolo:** Utilizza questo capitolo per effettuare una valutazione olistica, rispettare i confini professionali e tradurre i risultati in un piano personalizzato di sostegno all'occupazione.

Il capitolo applica alla valutazione e alla pianificazione i principi centrati sulla persona e basati sui valori introdotti nel Capitolo 1. L'approccio ACIP viene utilizzato come supporto non clinico: mira a comprendere risorse, aspirazioni, contesto e bisogni di supporto del beneficiario e a tradurli in un percorso lavorativo realistico. Prevede:

- Accoglienza dell'esperienza vissuta senza patologizzarla.
- Impegno verso un progetto di vita significativo.
- Sviluppo dell'identità personale e professionale.
- Partecipazione attiva alla vita sociale e lavorativa.

3.1 Principi della valutazione olistica

Oltre capacità e limiti: individuare bisogni di sostegno, punti di forza, valori, interessi e motivazioni

La valutazione olistica non riduce il beneficiario alle competenze tecniche o ai limiti funzionali. Considera i seguenti ambiti:

- **Andare oltre i sintomi**. Una diagnosi può spiegare alcuni aspetti del vissuto del beneficiario, ma non dice chi sia né quale contributo possa dare. La valutazione esplora quindi storia di vita, ruoli significativi, esperienze lavorative e non, competenze formali e informali, interessi e reti di sostegno.
- **Individuare bisogni di sostegno e accomodamenti ragionevoli**. Non ci si chiede solo cosa il beneficiario non sappia fare, ma quali condizioni o sostegni lo aiutino a svolgere un lavoro significativo: orari flessibili, pause, compiti adattati, un mentor aziendale, un job coach, procedure chiare o riscontri strutturati.
- **Concentrarsi su punti di forza, valori e interessi**. Esplorare quali attività fanno sentire competente il beneficiario, quali contesti ne favoriscono il benessere e quali valori vuole esprimere nel lavoro: aiutare gli altri, precisione, creatività, stabilità o apprendimento.
- **Riconoscere dignità e vissuto**. Il beneficiario non è qualcuno da "aggiustare". Valutare come il lavoro possa coesistere con difficoltà persistenti, riducendo gli stress evitabili e rafforzando le risorse esistenti.
- **Costruire insieme il piano di sostegno al lavoro**. Concordare con il beneficiario obiettivi realistici e significativi, passi intermedi, responsabilità e modalità di revisione.

Questo approccio aiuta il beneficiario a riconoscere le proprie risorse, comunicare i bisogni e definire il ruolo del lavoro nella sua vita. Offre inoltre a servizi e datori di lavoro una base pratica per pianificare il sostegno.



Il professionista del sostegno al lavoro esplora bisogni funzionali, barriere lavorative e supporti per il lavoro. Non deve formulare diagnosi, valutare la stabilità clinica, interpretare sintomi, raccomandare cure o consigliare farmaci: sono compiti dei professionisti sanitari qualificati. Se questioni di salute incidono sul percorso lavorativo, il professionista del sostegno al lavoro deve:

- Discutere la situazione con il beneficiario.

- Concentrarsi sugli effetti pratici sul lavoro.
- Incoraggiare, se necessario, il contatto con un sanitario competente.
- Coordinarsi con i servizi sanitari solo con il consenso libero, informato e specifico del beneficiario.
- Adattare obiettivi, tempi, sostegni o condizioni di lavoro senza sostituirsi all'intervento clinico.

> **Il caso di Laura**: Laura riferisce crescenti difficoltà di concentrazione nella ricerca di lavoro. Il professionista esplora quando emergono, adatta ritmo e formato dei compiti e la incoraggia a discutere il cambiamento di salute con il proprio sanitario. Non interpreta il cambiamento in termini clinici e non dà consigli sulle cure.

3.2 Analisi di ciò che è importante per il beneficiario

Significato, identità, direzione di vita

Il processo esplora chi è il beneficiario, cosa dà senso alla sua vita e come il lavoro si accorda con identità e valori. Aiuta a evitare inserimenti adatti sulla carta, ma in conflitto con priorità, benessere o situazione di vita complessiva.



Realizzata dal partenariato Thriving Jobs con il supporto dell'IA.

Coerenza tra valori e obiettivi professionali

La coerenza tra valori personali e obiettivi professionali sostiene motivazione e mantenimento del lavoro. Non si tratta di definire un profilo ideale, ma di creare una corrispondenza praticabile tra valori, bisogni, competenze e opportunità.

- Che cosa desideri esprimere attraverso il lavoro?
- Quali valori deve avere un lavoro per essere "giusto per te"?
- Quali condizioni ti fanno sentire rispettato, sicuro e riconosciuto?
- Quali obiettivi professionali sono realistici e significativi nel tuo progetto di vita?

Un processo che sostiene dignità e partecipazione

La valutazione olistica deve riconoscere il beneficiario come partner attivo, non come destinatario passivo del sostegno. I professionisti lo coinvolgono nell'individuare ciò che conta, definire obiettivi, scegliere opzioni adatte e decidere quali informazioni condividere con datori o altri servizi. In pratica, significa:

- usare un linguaggio rispettoso e non stigmatizzante.
- discutere punti di forza e possibilità.
- sviluppare il piano lavorativo insieme alla persona.
- rivedere regolarmente le decisioni e consentire di cambiare gli obiettivi. evitare inserimenti in conflitto con valori, identità o benessere della persona.

Consiglio pratico: prima di concordare un'azione, chiedi: *"Rispecchia ciò che la persona vuole e ha avuto un ruolo effettivo nel deciderla?"*

3.3 Elaborare un piano personalizzato di sostegno al lavoro

Il piano personalizzato di sostegno al lavoro parte da una valutazione della situazione del beneficiario, svolta insieme al professionista del sostegno al lavoro. Considera tre ambiti connessi:

- il rapporto con il **compito**.
- il rapporto con il **sé**.
- il rapporto con l'**ambiente**.

Scopo e quadro della valutazione

Il rapporto del beneficiario con compito, sé e ambiente si esplora attraverso ambiti osservabili: abilità sociali, motivazione, valori lavorativi e adattabilità. La valutazione si articola in tre fasi:

- Raccolta e osservazione dei fattori personali e contestuali.
- Analisi integrata e interpretazione dei dati.
- Restituzione e definizione del profilo di occupabilità.

Prima fase: raccolta e osservazione dei fattori personali e contestuali

Rapporto con il compito

Si esamina come il beneficiario affronta le attività lavorative: concentrazione, gestione del tempo, autonomia, tolleranza della frustrazione e capacità di portare a termine un compito. La valutazione può combinare:

- colloqui strutturati.
- osservazioni in contesti protetti o simulati.
- prove pratiche (compiti brevi, problem solving, attività manuali o digitali).

Lo scopo è capire non solo il livello attuale, ma anche il potenziale di apprendimento e la capacità di adattarsi a nuovi compiti.

Abilità sociali e rapporti con gli altri

Le abilità sociali sono centrali per il lavoro: comunicazione, assertività, gestione dei conflitti, richiesta di aiuto e comprensione delle aspettative lavorative. La valutazione può includere:

- osservazione in gruppo.
- giochi di ruolo.
- analisi delle dinamiche relazionali passate.
- valutazione della capacità di riconoscere e regolare le emozioni.

Per alcuni beneficiari, le richieste relazionali creano più difficoltà del compito tecnico. Occorre quindi prestare attenzione allo stress sociale legato al lavoro, all'evitamento, alla rigidità o all'eccessivo adattamento alle aspettative altrui.

Rapporto con sé: identità, autostima e consapevolezza di sé

Si esplora come il beneficiario vede sé stesso rispetto al lavoro e se le sue aspettative sono realistiche e di sostegno. Si possono esaminare:

- autostima e autoefficacia.
- consapevolezza dei propri limiti e punti di forza. capacità di tollerare l'errore.
- narrazione personale del proprio percorso.

Questa parte è cruciale: motivazione e stabilità lavorativa dipendono spesso dalla coerenza tra identità personale e ruolo professionale.

Motivazione al lavoro e valori professionali

La motivazione al lavoro include bisogni, valori, aspettative e significati che il beneficiario associa all'occupazione. Domande utili: "Cosa cerco in un lavoro?" e "Cosa favorisce o ostacola il mio benessere al lavoro?". La valutazione può esplorare:

- motivazioni estrinseche (reddito, stabilità, routine).
- motivazioni intrinseche (realizzazione, utilità, crescita).
- valori lavorativi (ordine, creatività, autonomia, sicurezza, relazioni).
- condizioni che favoriscono o ostacolano il benessere.

Rapporto con l'ambiente e adattabilità

Si esplora come il beneficiario risponde alle richieste organizzative: ritmi, regole, spazi fisici, stimoli sensoriali e aspettative sociali.

- sensibilità a rumore, folla, stimoli.
- preferenza per contesti strutturati o flessibili
- capacità di gestire cambiamenti e imprevisti
- equilibrio tra vita e lavoro.

Impatto della salute sul lavoro e sostegni disponibili

Il professionista del sostegno al lavoro esplora solo come i fattori di salute incidono sul funzionamento lavorativo. Si concentra sul vissuto del beneficiario, sulle strategie già in uso, sui sostegni preferiti e sulle situazioni che richiedono ulteriore aiuto. Non deve valutare aderenza alle cure, stabilità clinica o farmaci. Gli ambiti rilevanti includono:

- Cambiamenti legati al lavoro in termini di energia, concentrazione, assenze o comunicazione
- Strategie di gestione delle difficoltà e sostegni già utili.
- Segnali precoci riconosciuti dalla persona che richiedono una revisione.
- Fattori di stress lavorativo da evitare o gestire.

Sostegni professionali, terapeutici e sociali disponibili

Con il consenso del beneficiario, individuare servizi e sostegni informali utili al percorso e concordare le modalità di coordinamento. Condividere solo le informazioni necessarie al sostegno lavorativo.

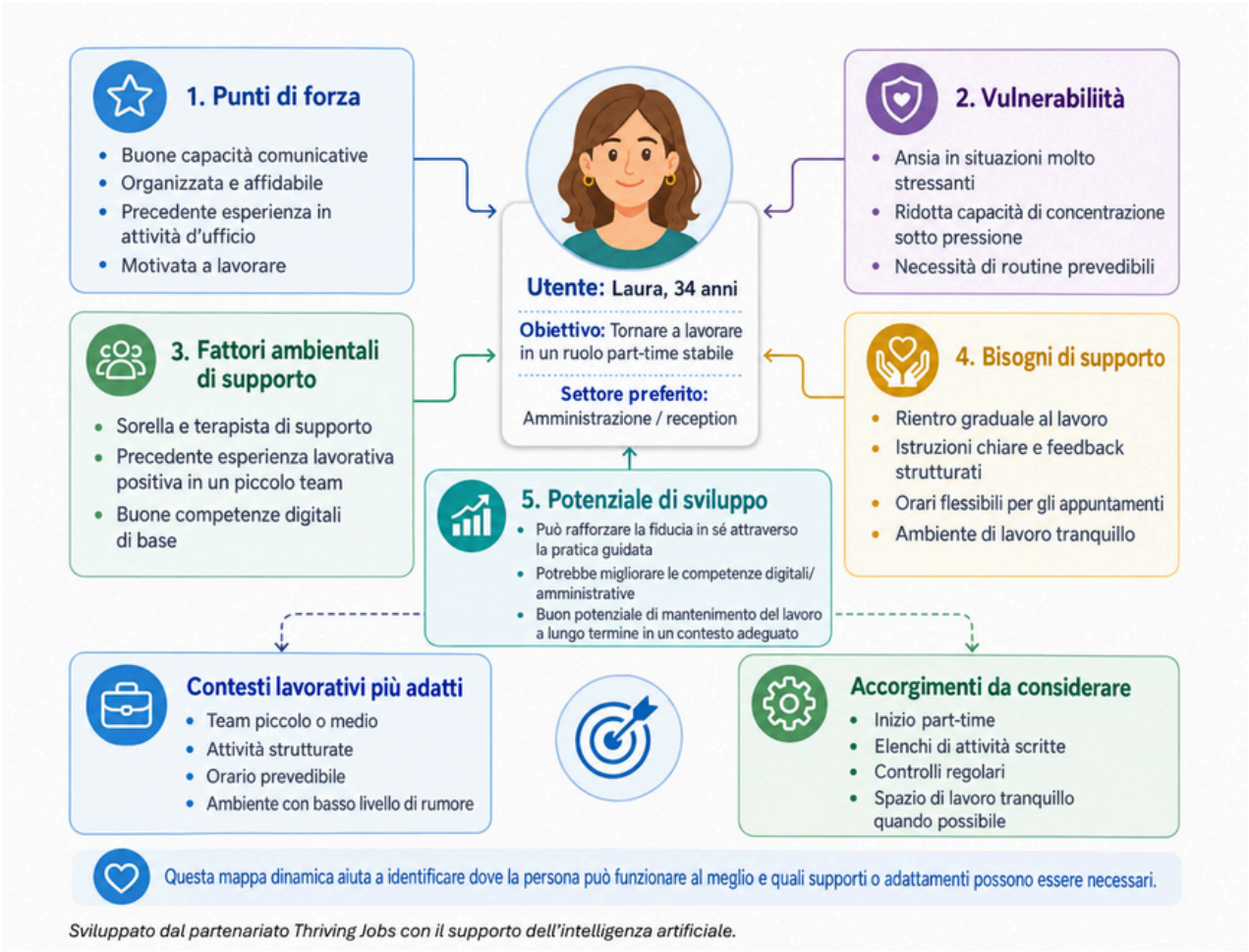
Abilità specifiche e competenze professionali

Si esaminano esperienze, abilità pratiche, competenze trasferibili, qualifiche e altre prove di competenza:

- conoscenze (ciò che si sa)
- abilità (ciò che si sa fare)
- saper fare (ciò che si sa fare grazie all'esperienza)
- competenze (saper usare tutto questo per ottenere risultati)

Seconda fase: analisi integrata e sviluppo del profilo

Raccolte le informazioni, professionista e persona elaborano una sintesi multidimensionale di punti di forza, vulnerabilità, fattori ambientali favorevoli, bisogni di sostegno e potenziale di sviluppo. Una mappa dinamica può mostrare in quali contesti la persona può funzionare bene e quali accomodamenti possono essere utili.



Sviluppato dal partenariato Thriving Jobs con il supporto dell'intelligenza artificiale.

Terza fase: restituzione e definizione del percorso lavorativo

La valutazione si conclude con una restituzione condivisa in cui la persona ha un ruolo attivo. Deve essere chiara, non tecnica, orientata al futuro e alle possibilità. Professionista e persona concordano obiettivi realistici, condizioni che tutelano il benessere, strategie di sostegno, contesti lavorativi adatti ed eventuali attività formative o preparatorie al lavoro.

Risultato: il profilo di occupabilità

Il profilo di occupabilità riunisce i principali risultati e può servire a:

- Orientare la persona.
- Guidare il job coach o il professionista del sostegno al lavoro.
- Sostenere la comunicazione con i datori, se è stato dato il consenso.
- Pianificare un inserimento sostenibile.
- Monitorare i progressi nel tempo.

Le informazioni del profilo di occupabilità si possono condividere con un datore solo con il consenso libero, specifico, informato e revocabile della persona. È lei a decidere cosa condividere, con chi e a quale scopo. Le informazioni devono limitarsi a quanto necessario per il sostegno sul posto di lavoro.

Il profilo è un documento di lavoro che evolve con esperienza, contesto e crescita personale. Traduce la valutazione olistica in un percorso concreto creato con la persona, basato su dignità, autodeterminazione e una visione positiva delle sue capacità.

Tradurre i risultati della valutazione in un piano strutturato

La valutazione olistica rileva valori, interessi, punti di forza, bisogni di sostegno, condizioni lavorative favorevoli, rischi da gestire e aspirazioni di carriera. La pianificazione li organizza in un percorso chiaro, realistico e condiviso. Il piano include:

- Cambiamenti nel contesto.
- **Obiettivi personali e professionali**, espressi con le parole della persona.
- **Condizioni necessarie** a benessere e sostenibilità (modalità di lavoro, orari, ambiente, relazioni, sostegno).
- **Accomodamenti ragionevoli** necessari.
- **Risorse e sostegni** disponibili (job coach, mentor aziendale, servizi locali, reti informali).
- **Passi operativi**, con tempi, responsabilità e procedure di monitoraggio.
- Dignità e libertà di scelta.

Definire con la persona obiettivi realistici e significativi

Definire gli obiettivi è un processo condiviso: professionista e persona li formulano insieme, li rivedono nel tempo e li adattano al mutare delle circostanze. Devono:

- Rispettare valori e identità della persona.
- Riflettere risorse e vulnerabilità attuali.
- Essere raggiungibili con il sostegno disponibile.
- Contribuire a una vita significativa, non solo a ottenere un impiego formale.

Collegare gli obiettivi lavorativi alla sostenibilità a lungo termine

Il lavoro è sostenibile se la persona può crescere tutelando benessere e progetto di vita complessivo. Ogni obiettivo professionale va quindi collegato a:

- **Benessere psicologico**: riduzione degli stress, sostegni disponibili, possibilità di pause e autoregolazione.
- **Stabilità e prevedibilità**: orari chiari, compiti definiti, comunicazione trasparente.
- **Relazioni positive**: presenza di un mentor, cultura aziendale inclusiva, gruppo informato e non stigmatizzante.
- **Crescita personale**: opportunità di apprendimento, sviluppo delle competenze, prospettive di avanzamento.
- **Equilibrio vita-lavoro**: compatibilità con appuntamenti sanitari, impegni personali e stile di vita.


1
Prima fase:
Raccolta e osservazione dei fattori personali e contestuali
Relazione con il compito
Competenze sociali e relazioni con gli altri
Relazione con sé stessi: identità, autostima, consapevolezza di sé
Motivazione al lavoro e valori professionali
Relazione con l'ambiente e capacità di adattamento
Impatto sulla capacità lavorativa della salute e dei supporti professionali, terapeutici e sociali disponibili
Competenze specifiche e competenze professionali
2
Seconda fase:
Analisi integrata e definizione del profilo
3
Terza fase:
Feedback e definizione del percorso di inserimento lavorativo
RISULTATO:
IL PROFILO DI OCCUPABILITÀ
Una base condivisa per pianificare un supporto personalizzato all'inserimento lavorativo e adeguamenti ragionevoli.
Sviluppato dal partenariato Thriving Jobs con il supporto dell'intelligenza artificiale.

CAPITOLO

04

Attuazione dei percorsi occupazionali

THRIVING JOBS

Enhancing Job Quality
for People
with Mental Health Conditions

4. Attuare i percorsi lavorativi

Come usare questo capitolo
per scegliere azioni pratiche di sostegno, sviluppare le competenze prioritarie e verificare i progressi prima e durante l'ingresso al lavoro

4.1 Sviluppo delle competenze e sostegno pre-occupazionale

Dopo valutazione e pianificazione, si passa alle azioni concrete di sostegno. Il capitolo spiega come individuare competenze prioritarie, scegliere modalità di supporto adatte, affrontare le richieste emotive del lavoro e organizzare un percorso rivedibile e adattabile.

In base alla valutazione e all'obiettivo lavorativo concordato, professionista e persona individuano competenze, sostegni e condizioni da rafforzare per compiere il prossimo passo realistico.

Nell'ALLEGATO 1 si trovano domande pratiche e tracce per lo sviluppo delle competenze e il sostegno prima dell'inserimento lavorativo.

Individuare le carenze di competenze dalla valutazione e dagli obiettivi lavorativi

Il primo compito è individuare le competenze che più incidono sul prossimo passo. Possono riguardare l'accesso al lavoro (colloqui, comunicazione, attività digitali) o l'adattamento al contesto lavorativo (routine, feedback, regolazione emotiva, lavoro di gruppo). Il professionista dà priorità solo agli ambiti legati all'obiettivo concordato e sceglie modalità di sostegno adatte ai bisogni e al livello di preparazione della persona.

- Laboratori strutturati: utili per comunicazione, competenze digitali o ricerca di lavoro.
- Coaching individuale: adatto a bisogni specifici o quando fiducia o motivazione richiedono un sostegno mirato.
- Contesti lavorativi simulati: utili per esercitare routine e responsabilità in un ambiente con minore pressione.
- Formazione esterna: utile quando il percorso richiede una preparazione o formazione specifica.

Sviluppare competenze in linea con le richieste del mercato

Non ogni difficoltà va risolta prima dell'inserimento. Alcune competenze richiedono un rafforzamento preliminare, altre possono svilupparsi con la pratica supportata e l'esperienza lavorativa. Il professionista verifica se ogni azione riduce una barriera reale o rafforza una competenza necessaria al prossimo passo.

Sviluppare competenze tecniche e trasversali

Lo sviluppo delle competenze riflette richieste del mercato e obiettivo lavorativo realistico della persona. Le competenze tecniche riguardano i compiti del ruolo; quelle trasversali servono in ruoli diversi: gestione del tempo, comunicazione, assertività, problem solving, adattamento a istruzioni o routine.

Il professionista deve individuare la combinazione rilevante nel momento presente, anziché cercare di affrontare ogni possibile competenza.

Le **competenze tecniche** sono conoscenze e abilità pratiche richieste da un ruolo. Il professionista individua i compiti essenziali, valuta il punto di partenza della persona e concorda come esercitare o sviluppare le competenze necessarie.

Le **competenze trasversali** sono abilità personali, sociali e pratiche comuni a più lavori. Incidono su accesso, adattamento, relazioni, autonomia e sostenibilità nel tempo. Gli ambiti seguenti rimandano agli strumenti pratici negli allegati.

Gestione del tempo

Organizzare i compiti per giorno, settimana o mese dà una struttura utile al funzionamento e al benessere, senza riempire ogni ora disponibile. Concentrarsi su poche priorità realistiche, pause regolari e verifica di quanto completato.

→ **ALLEGATO 5**: risorse e strumenti per esercitare queste abilità.



Intelligenza emotiva

È la capacità di riconoscere, comprendere e gestire le emozioni a sostegno del funzionamento quotidiano e delle relazioni. Al lavoro può favorire comunicazione, autoregolazione e risposte allo stress o all'insicurezza.

→ **ALLEGATO 6**: risorse e strumenti.



Competenze digitali

Conoscenze e abilità per usare in modo sicuro e pratico telefoni, computer, e-mail, servizi online, piattaforme di ricerca del lavoro e sistemi aziendali.

→ **ALLEGATO 7**: risorse e strumenti.



Abilità comunicative

Capacità di esprimersi chiaramente, capire gli altri e rispondere in modo adeguato. Incide su accesso al lavoro, adattamento, lavoro di gruppo e mantenimento dell'impiego.

→ **ALLEGATO 8**: risorse e strumenti.

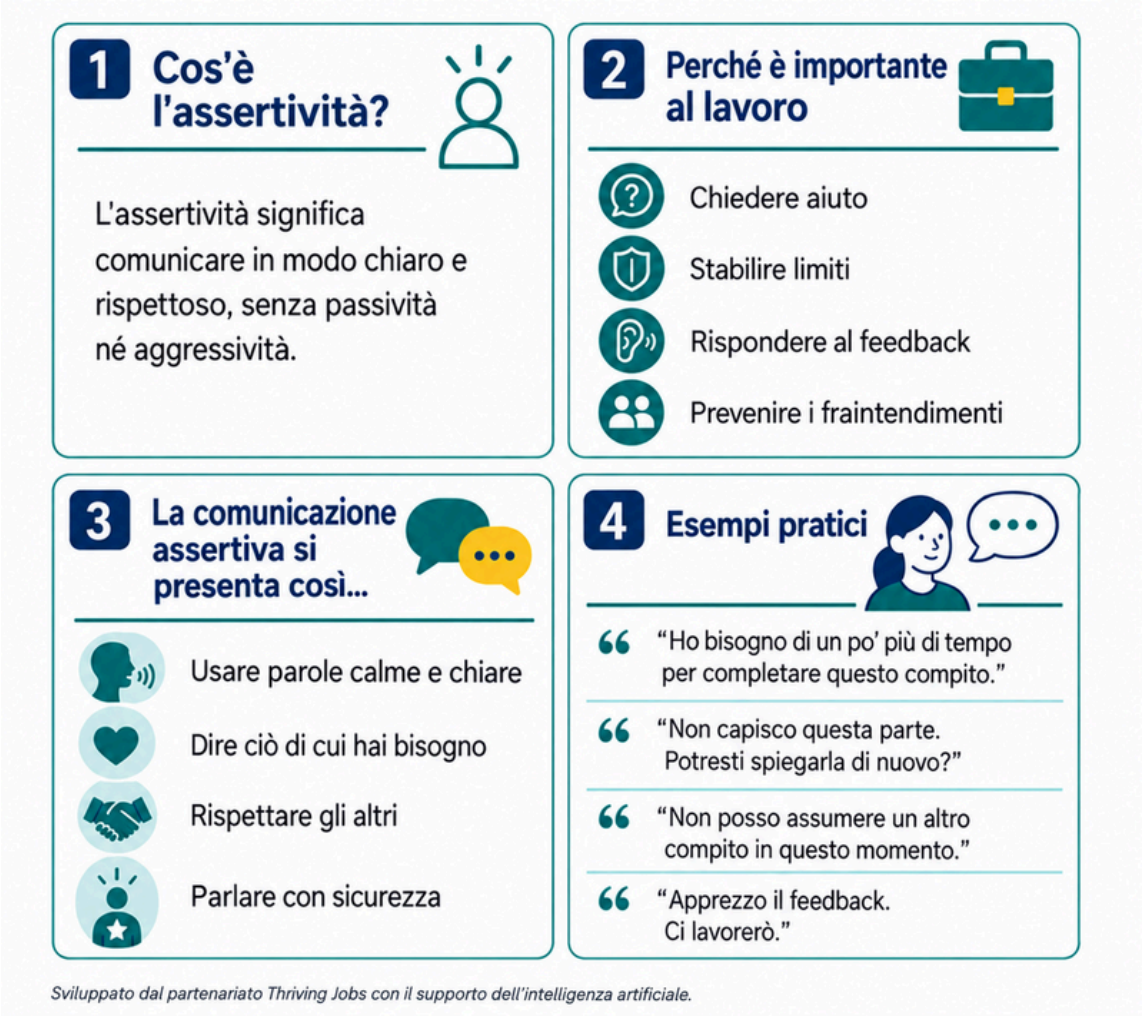


Assertività

Esprimere bisogni, limiti e opinioni con chiarezza, calma e rispetto, senza chiudersi o diventare aggressivi. L'assertività sostiene la comunicazione nella ricerca di lavoro, nell'adattamento al contesto e nel mantenimento dell'impiego.

- **Passivo**: non esprime bisogni, acconsente anche se a disagio.
- **Aggressivo**: comunica con accuse, ostilità o pressioni.
- **Assertivo**: è chiaro e rispettoso, rispettando anche gli altri.

→ **ALLEGATO 9**: risorse e strumenti formativi, inclusa l'infografica sulle tecniche di assertività.



In sintesi, professionista e persona dovrebbero chiarire l'obiettivo occupazionale, identificare le principali competenze e i bisogni di supporto collegati, dare priorità alle aree più rilevanti, scegliere modalità adeguate e rivedere regolarmente i progressi. Gli Allegati 5-9 forniscono risorse pratiche per le competenze trasversali descritte.

Domande che possono aiutare a mantenere l'intervento focalizzato e utile:
Di che cosa ha bisogno la persona per compiere il prossimo passo realistico?
Quali difficoltà hanno maggiore probabilità di incidere sull'accesso al lavoro o sull'adattamento?
Che cosa identifica la persona stessa come importante in questo momento?

Laura nella pratica: Laura desidera un ruolo amministrativo e usa con sicurezza l'e-mail, ma si sente sopraffatta quando arrivano più richieste contemporaneamente. Il professionista concorda un'attività pratica di due settimane con priorità scritte e richieste simulate, quindi verifica se la strategia migliora il completamento dei compiti.

4.2 Supporto emotivo nei processi occupazionali

I percorsi occupazionali comportano richieste emotive legate a cambiamento, incertezza e adattamento. I professionisti possono aiutare la persona a prepararsi allo stress legato al lavoro, restare coinvolta negli obiettivi concordati e riconoscere quando il percorso, le condizioni lavorative o il livello di supporto devono cambiare. Non forniscono trattamento clinico, salvo che ciò rientri nelle loro qualifiche e nel loro ruolo professionale. Vedere l'ALLEGATO 2 per indicazioni e attività pratiche.

Con il consenso della persona interessata, i familiari o altre figure di riferimento di fiducia possono offrire incoraggiamento, aiuto concreto e stabilità nella vita quotidiana. Il loro coinvolgimento dovrebbe rafforzare fiducia e autonomia, non generare iperprotezione, pressione o controllo.

Gestire insicurezza e ansia

Paura di fallire, preoccupazione per la performance, disagio nelle situazioni sociali o incertezza rispetto a nuove aspettative possono influenzare la partecipazione prima dell'ingresso al lavoro e durante l'adattamento iniziale. Il professionista dovrebbe aiutare la persona a identificare la specifica situazione lavorativa che genera disagio, il suo impatto pratico e il supporto che potrebbe essere utile. Azioni utili comprendono prepararsi in anticipo a una situazione stressante, provare una conversazione difficile, suddividere un compito in passaggi più piccoli, rivedere strategie che in passato hanno aiutato, individuare segnali che indicano la necessità di adattare ritmo e supporto.
Quando il disagio richiede valutazione o trattamento clinico, il professionista dovrebbe incoraggiare il contatto con un professionista sanitario appropriato.

Laura nella pratica. Prima di un colloquio Laura riferisce una forte ansia per la paura di dimenticare le risposte. Il professionista prova con lei l'arrivo, due domande probabili e il modo in cui Laura può chiedere un momento per pensare. Se l'ansia richiede supporto clinico, Laura viene incoraggiata a contattare il proprio professionista sanitario.

Sostenere i progressi nonostante il disagio

La persona non deve sentirsi completamente pronta prima di agire. I professionisti possono aiutarla a distinguere tra difficoltà che richiedono un adattamento e un disagio gestibile, utilizzando passi graduali, supporto flessibile e revisione regolare, mantenendo al centro esperienza e priorità della persona.

Supporto tra pari

Il supporto tra pari può integrare quello professionale offrendo comprensione condivisa, incoraggiamento e apprendimento pratico. La partecipazione dovrebbe essere sempre volontaria e basata sulle preferenze della persona.

Vantaggi del sostegno tra pari per le persone con problemi di salute mentale

- Riduce l'isolamento e accresce la comprensione: il contatto con chi ha vissuto difficoltà simili aiuta a sentirsi meno soli e più facilmente compresi.
- Rafforza speranza, motivazione e fiducia in sé: vedere come altri hanno gestito le difficoltà rende i progressi più realistici e sostiene la fiducia nelle proprie capacità.
- Favorisce l'apprendimento pratico: scambio di strategie su routine, comunicazione, stress, disclosure e situazioni lavorative difficili.
- Sostiene autonomia, adattamento e appartenenza: un buon sostegno tra pari favorisce decisioni, partecipazione lavorativa e un più forte senso di connessione sociale.

Il sostegno tra pari integra quello professionale, non lo sostituisce. Può ridurre l'isolamento e rendere i progressi più raggiungibili, ma il confronto può creare pressioni o autocritica. I professionisti verificano se il rapporto rafforza partecipazione e fiducia, adattandolo o interrompendolo se non è utile.

Cura di sé e coordinamento con i professionisti sanitari

Il lavoro può interagire con sonno, routine, appuntamenti sanitari, effetti collaterali delle cure o altri aspetti della cura di sé. Il professionista del sostegno al lavoro può esplorare gli effetti sul funzionamento lavorativo e aiutare la persona a pianificare routine pratiche o chiedere accomodamenti adeguati. Non deve monitorare l'aderenza alle cure, consigliare farmaci o subordinare il mantenimento del lavoro a decisioni cliniche.

Il coordinamento con i sanitari può essere utile se cambiamenti di salute incidono sul percorso. Richiede il consenso libero, informato e specifico della persona e l'uso delle sole informazioni necessarie. Valutazione e trattamento clinici restano di competenza del sanitario.

Se opportuno, persona e professionista concordano segnali lavorativi per una revisione precoce: stanchezza persistente, difficoltà di concentrazione o variazioni nelle presenze. Servono a rivedere il sostegno e favorire aiuti adeguati, non a interpretare clinicamente la condizione della persona.

Il sostegno emotivo resta legato alle richieste reali del lavoro e al contesto di vita più ampio della persona. Queste domande guidano la revisione:

Quali situazioni lavorative generano più paura o stress?

Ci sono segnali di disimpegno o perdita di equilibrio?

La persona evita di agire per il disagio o perché ha bisogno di più sostegno?

4.3 Percorsi di intervento strutturati

Una volta individuati bisogni e priorità, l'intervento si organizza in una sequenza chiara di azioni, rivedibile e adattabile. L'ALLEGATO 3 offre strumenti pratici per strutturare il percorso.

Dalla valutazione all'azione

Il percorso strutturato parte dal piano personalizzato di sostegno al lavoro. Professionista e persona definiscono le azioni da attuare, lo scopo di ciascuna, le modalità di sostegno necessarie e come verificare i progressi. Le azioni possibili includono:

- Sessioni di sostegno individuale.
- laboratori strutturati.
- attività di sostegno emotivo.
- compiti preparatori all'inserimento.
- occasioni di pratica in situazioni reali.
- formazione esterna.
- coordinamento con i servizi.
- azioni rivolte ai datori di lavoro.
- follow-up per l'adattamento e la continuità.

Ogni azione va collegata alle priorità della persona e all'obiettivo lavorativo concordato. Un intervento ben organizzato richiede al professionista di:

- definire le principali linee di lavoro in base alla valutazione e agli obiettivi occupazionali.
- collegare ogni azione a uno scopo concreto.
- stabilire una sequenza realistica di passi.
- individuare chi coinvolgere.
- chiarire le modalità di sostegno necessarie in ogni fase.
- coinvolgere attivamente la persona nella comprensione e nella costruzione del percorso.

Monitoraggio e adattamento

I progressi possono oscillare: rivedere regolarmente il percorso e adattare ritmo, sostegno o priorità quando cambiano situazione personale o contesto.

Il monitoraggio considera sia le azioni svolte sia i cambiamenti significativi prodotti: routine più solide, obiettivi più chiari, migliori competenze lavorative, maggiore fiducia o migliore corrispondenza tra persona e lavoro. Se i progressi sono limitati, valutare se adattare, semplificare, rafforzare o riorientare l'intervento. Il professionista deve:

- rivedere periodicamente i progressi con la persona.
- individuare cosa aiuta e cosa no.
- osservare cambiamenti in stabilità, motivazione, fiducia, routine e funzionamento lavorativo.
- documentare con regolarità azioni e risultati.
- adattare il percorso al mutare del contesto o della situazione personale. concentrarsi su continuità e sostenibilità, non solo sulla rapidità.

Il percorso deve essere chiaro per guidare l'azione e flessibile per evolvere. Le domande seguenti aiutano a rivederlo:

Quali sono le priorità attuali?

Il ritmo attuale è realistico per questa persona e questo contesto?

Le azioni producono progressi significativi?

Cosa va mantenuto, adattato, rafforzato o interrotto?



CAPITOLO

05

Lavorare con i datori di lavoro e creare ambienti inclusivi

THRIVING JOBS

Enhancing Job Quality
for People
with Mental Health Conditions

5. Collaborare con i datori di lavoro e creare ambienti inclusivi

> **Come usare questo capitolo**: per coinvolgere i datori di lavoro, concordare accomodamenti ragionevoli e organizzare il primo follow-up al lavoro, tutelando consenso e riservatezza.

La normativa UE sulla parità nel lavoro impone parità di trattamento e accomodamenti ragionevoli per le persone con disabilità, anche psicosociali. Nella Guida, le misure pratiche per adempiere a tale obbligo sono dette accomodamenti ragionevoli. Il capitolo traduce il quadro normativo e politico in coinvolgimento dei datori, adattamento del lavoro e sostegno dopo l'inserimento.

L'attenzione è su decisioni concrete al lavoro, comunicazione basata sul consenso e responsabilità condivisa per un'occupazione sostenibile.

5.1 Strategie di coinvolgimento dei datori di lavoro

Coinvolgere i datori significa aiutare le aziende a passare dalla disponibilità generica a un'inclusione concreta e attuabile. Prima dell'inserimento, i professionisti si concentrano sulle capacità della persona, sulle richieste reali del lavoro e sulle condizioni che favoriscono la prestazione, anziché su ipotesi diagnostiche.

Dati sanitari, segnali personali di allarme e bisogni di sostegno si condividono con il datore solo con il consenso libero, specifico, informato e revocabile della persona, che decide cosa condividere, con chi e a quale scopo. Il consenso è revocabile in ogni momento; si comunicano solo i dati necessari al sostegno lavorativo.

Contatto con le aziende e mediazione

Molti datori di lavoro non hanno ben chiaro cosa significhi, in pratica, avere problemi di salute mentale, quali obblighi di legge valgano e quali accomodamenti siano fattibili. Il coinvolgimento è più efficace se inizia presto, evita lo stigma e si concentra su decisioni lavorative concrete, oltre alla sola sensibilizzazione.

Le pratiche inclusive possono migliorare chiarezza, benessere e prestazioni di tutti. Prima di contattare un datore, il professionista deve comprenderne timori quali:

- Produttività e prestazioni.
- Affidabilità e presenze.
- Dinamiche di gruppo e cultura aziendale. Responsabilità legale.
- Costo degli accomodamenti.
- Gestione di eventuali difficoltà.

I datori di lavoro rispondono spesso meglio se si parla di richieste del ruolo, condizioni di prestazione, prevedibilità, permanenza, funzionamento del gruppo e rischi gestibili.

Questo non significa nascondere le difficoltà, ma descrivere la situazione in modo da arrivare a una soluzione pratica.

Il linguaggio supportivo valorizza vissuto e dignità della persona, quello aziendale spiega gli effetti operativi per l'organizzazione. Si possono usare insieme. Ad esempio, anziché dire "questa persona richiede un trattamento speciale", spiegare: "questo candidato lavora meglio con istruzioni chiare, priorità scritte e un supervisore individuato come referente principale".

Dimensione	Linguaggio di supporto	Linguaggio aziendale
Focus principale	L'esperienza vissuta della persona	Risultati organizzativi
Definisce...	Emozioni, benessere, dignità	Rischi, costi, performance
Inquadra il bisogno come...	Un diritto umano o un bisogno di supporto	Una variabile operativa gestibile
Tono	Empatico, centrato sulla persona	Pratico, orientato alle soluzioni
Rischio se usato troppo	Può suscitare paternalismo o pietà	Può cancellare il contesto umano
Da usare al meglio con...	Colleghi, HR, medicina del lavoro	Manager, alta dirigenza

Linguaggio di supporto	Linguaggio aziendale
Scenario 1 — Appuntamenti medici	
"Questo dipendente gestisce una condizione di salute e può aver bisogno di flessibilità per gli appuntamenti. Comprensione e compassione sostengono il suo benessere e il suo senso di appartenenza."	*"Assenze occasionali sono prevedibili e gestibili con un semplice protocollo di preavviso. Questo riduce al minimo le interruzioni non pianificate e rende visibile la copertura del team."*
Scenario 2 — Esigenze sensoriali o ambientali	
"Questo dipendente è sensibile all'iperstimolazione. L'accesso a uno spazio più tranquillo o a cuffie antirumore lo aiuta a sentirsi a proprio agio e a contribuire pienamente."	*"Concentrazione e rendimento migliorano significativamente in condizioni più silenziose. Un adattamento a basso costo, come una postazione dedicata o le cuffie, rimuove una barriera evitabile alla performance."*
Scenario 3 — Comunicazione e istruzioni	

Linguaggio di supporto	Linguaggio aziendale
"I cambiamenti improvvisi senza spiegazioni generano stress inutile. Un breve preavviso e aspettative chiare fanno una grande differenza per il benessere quotidiano di questa persona."	*"Istruzioni scritte chiare e un preavviso delle modifiche riducono gli errori e il lavoro da rifare. Un processo di briefing strutturato previene cali di qualità senza costi significativi."*
Scenario 4 — Rischio di burnout	
"Questa persona è molto motivata, ma fatica a porre dei limiti. Aiutarla a riconoscere le proprie capacità e a normalizzare il fatto di dire di no protegge la sua salute a lungo termine."	*"Senza un monitoraggio attivo del carico di lavoro, questa persona è a rischio elevato di burnout, con un impatto significativo e prevenibile sulla permanenza in azienda e sul rischio di assenteismo. Controlli periodici da parte del/della supervisore/a riducono tale esposizione."*
Scenario 5 — Necessità di un unico punto di riferimento	
"Avere un unico supervisore di riferimento aiuta questa persona a sentirsi sicura e riduce l'ansia. Costruisce la fiducia necessaria affinché possa esprimere le proprie preoccupazioni in anticipo."	*"L'assegnazione di un unico supervisore di riferimento riduce la comunicazione disallineata e la confusione sui ruoli. Crea un percorso di escalation chiaro e migliora i tempi di risposta quando emergono problemi."*

Una comunicazione efficace riconosce brevemente il vissuto della persona e poi spiega la risposta pratica al lavoro. Così mantiene visibile il contesto umano e offre al datore un'azione chiara da valutare.

Costruire partenariati collaborativi

Individuare anzitutto datori con un potenziale realistico di inclusione, ad esempio aziende con una certa flessibilità in orari, supervisione, assegnazione dei compiti o comunicazione. Prima dell'incontro, esaminare il ruolo, i compiti essenziali e gli accomodamenti pertinenti.

Discutere aspetti concreti: ritmo di inserimento, chiarezza dei compiti, supervisione, carico di lavoro, comunicazione, flessibilità e referente aziendale. Ogni piano di risposta deve riguardare cambiamenti lavorativi osservabili e concordati ed essere sviluppato con il consenso della persona. Al datore non va chiesto di interpretare sintomi o monitorare la salute mentale della persona.

Ai datori di lavoro servono indicazioni brevi e subito applicabili. Un breve incontro, un semplice piano di accomodamenti, un referente aziendale e un follow-up programmato sono spesso più utili di messaggi generici sull'inclusione.

Indicazione pratica per i professionisti: *"Aiutiamo a rendere sostenibile l'incontro tra persona e azienda. Possiamo chiarire i compiti, individuare accomodamenti fattibili e restare disponibili nella prima fase per affrontare in tempo le difficoltà"*.

Coinvolgere i datori: procedura operativa rapida

Usare questa sequenza come lista di controllo per preparare e mantenere i contatti con un datore. I materiali aziendali possono dare indicazioni più brevi ai responsabili; il professionista del sostegno al lavoro coordina l'intero processo con la persona, mantenendo chiari consenso, responsabilità e follow-up.

1.Prepararsi con la persona: chiarire obiettivo lavorativo, punti di forza, bisogni di sostegno e quali eventuali dati accetta di condividere con il datore. Non presumere che sia necessario comunicare una diagnosi.

2. Analizzare ruolo e ambiente: esaminare compiti essenziali, orari, ritmo, supervisione, comunicazione, ambiente fisico o sensoriale ed eventuali barriere o sostegni prevedibili.

3. Avviare il dialogo con il datore: partire da ruolo, contributo della persona e condizioni pratiche che favoriscono la prestazione. Esplorare le domande del datore senza presentare la persona in chiave diagnostica.

4.Concordare misure concrete: definire accomodamenti ragionevoli, modalità di inserimento, routine comunicative, referente aziendale e gestione delle difficoltà ordinarie.

5. Registrare responsabilità e limiti del consenso: chiarire chi farà cosa, quali dati si possono scambiare, con chi e a quale scopo. Limitare la condivisione a quanto espressamente concordato e necessario per il sostegno lavorativo.

6.Fissare la prima verifica: concordare quando dipendente, datore e professionista valuteranno l'andamento; anticipare la verifica se cambiano ruolo, ambiente o bisogni di sostegno.

Risultato pratico minimo: un referente aziendale concordato, eventuali accomodamenti ragionevoli o sostegni, limiti chiari del consenso, responsabilità di ogni soggetto e data della prima verifica.

Il referente aziendale designato

Se opportuno, individuare un referente nell'azienda: il supervisore diretto, un addetto alle risorse umane, il disability manager ove presente o un altro dipendente autorizzato. Non occorrono competenze cliniche, ma il referente deve saper chiarire le aspettative quotidiane, attuare gli accomodamenti concordati e comunicare attraverso i canali stabiliti.

Con il consenso della persona, preparare il referente illustrando i punti di forza del candidato o dipendente, le condizioni che favoriscono la prestazione e gli accomodamenti pratici concordati. Non comunicare diagnosi o altri dati sanitari senza specifica autorizzazione della persona e necessità per lo scopo concordato.

Il referente deve concentrarsi su cambiamenti lavorativi osservabili, come scadenze mancate, ripetuti malintesi o variazioni nelle presenze, e chiedere direttamente al dipendente quale sostegno serva.

Non deve interpretare clinicamente i comportamenti o cercare di stabilire se la condizione di salute mentale stia peggiorando.

Concordare in anticipo frequenza e scopo dei contatti. Le prime verifiche possono essere più frequenti e diradarsi con il consolidarsi dell'inserimento. I dati condivisi con il professionista del sostegno al lavoro devono restare limitati allo scopo lavorativo concordato.

L'obiettivo è sviluppare l'autonomia del dipendente e la capacità dell'azienda di gestire i problemi quotidiani, mantenendo un percorso chiaro di sostegno quando emerge una criticità concordata o una transizione.

> **Il caso di Laura**: Laura inizia un lavoro amministrativo part-time. Con il suo consenso specifico, al datore si dice solo che elenchi scritti di compiti, un unico supervisore e pause prevedibili aiutano la prestazione. La diagnosi resta riservata. Dopo due settimane Laura e datore rivedono l'accordo.

5.2 Adattamento del lavoro e accomodamenti ragionevoli

Dopo l'inserimento, l'attenzione passa alla compatibilità tra dipendente, ruolo e ambiente di lavoro. Gli accomodamenti ragionevoli possono rendere partecipazione e prestazioni realistiche e sostenibili.

Compatibilità tra dipendente e ambiente

Esaminare il profilo lavorativo del dipendente e le caratteristiche reali del ruolo: carico, ritmo, complessità dei compiti, prevedibilità, richieste sociali, comunicazione, supervisione e flessibilità. Domande utili:

- Quali sono le richieste essenziali del ruolo?
- Quali aspetti ambientali favoriscono o ostacolano la prestazione?
- Quale struttura, comunicazione o ritmo aiuta il dipendente a lavorare bene?
- Quali difficoltà dipendono dalle capacità e quali dal contesto?
- Quali accomodamenti riducono i rischi senza snaturare il ruolo?

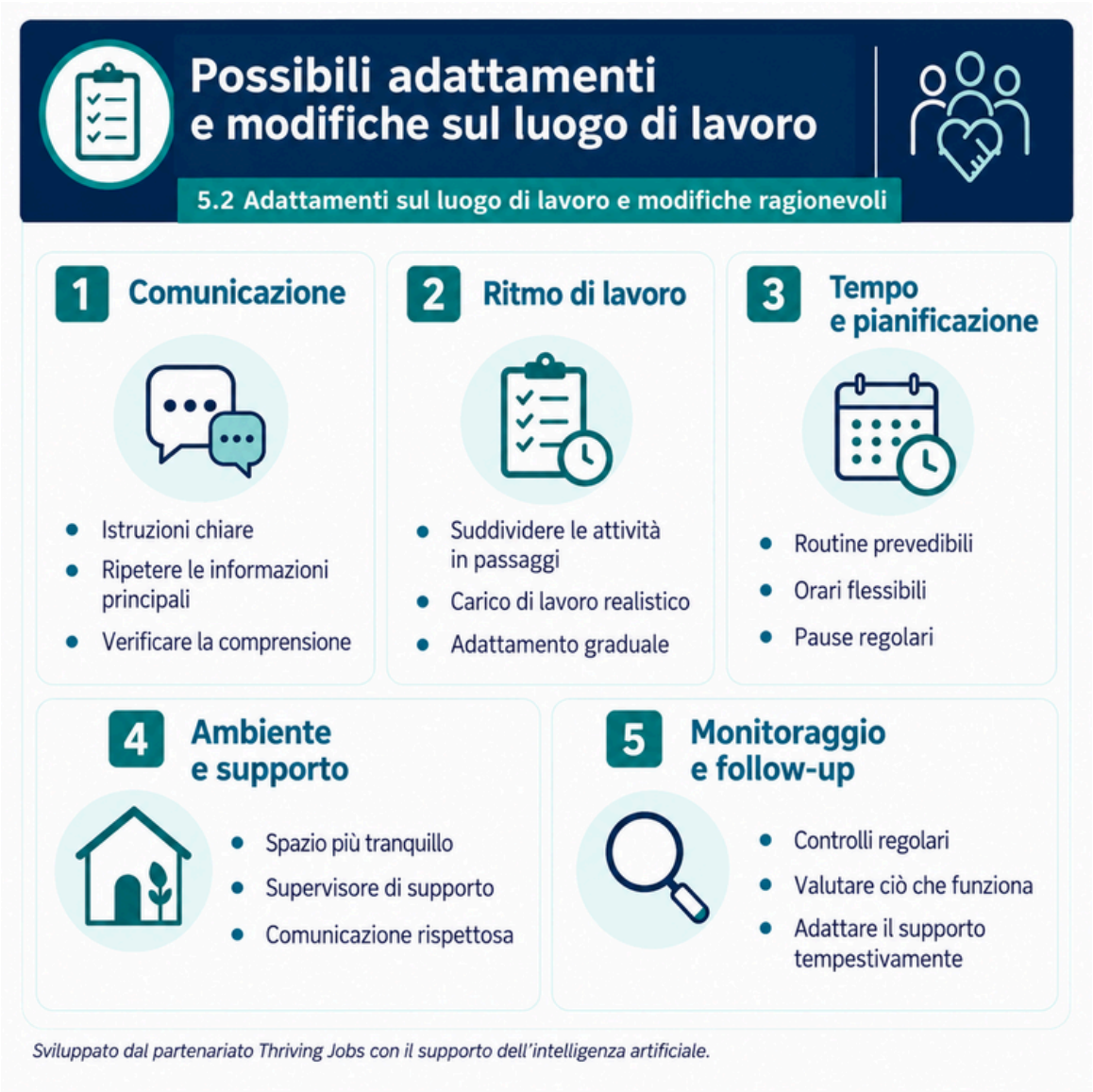
Comunicazione chiara, compiti ben distanziati, riunioni accessibili e giusta autonomia riducono attriti evitabili senza eliminare le richieste essenziali del ruolo.

Individuare gli accomodamenti ragionevoli

Gli accomodamenti ragionevoli sono modifiche pratiche per lavorare in condizioni eque e gestibili: suddividere i compiti, istruzioni scritte, routine prevedibili, ingresso graduale, supervisione più chiara, spazi tranquilli, orari flessibili, lavoro da remoto o ibrido se possibile, modalità concordate per segnalare difficoltà. Molte di queste pratiche possono giovare anche al resto del gruppo.

Lo scopo non è eliminare aspettative essenziali o iperproteggere, ma ridurre barriere non essenziali al lavoro. I professionisti devono distinguere tra:

- Richieste essenziali del ruolo da mantenere.
- Barriere contestuali modificabili.
- Sostegno temporaneo nell'adattamento o nella transizione.
- Accomodamenti duraturi per prestazioni sostenibili.



Promuovere pratiche inclusive

L'inclusione dipende anche dalle pratiche aziendali più ampie. Un ambiente inclusivo accoglie ritmi di lavoro, bisogni di sostegno e stili comunicativi diversi, senza stigma, ostilità o divulgazioni non necessarie.

Per il professionista, promuovere pratiche inclusive può significare:

- Chiarire fin dall'inizio le aspettative con il datore.

- Aiutare i supervisori a comunicare in modo chiaro e coerente.
- Aiutare i gruppi a rispondere senza iperprotezione o stigma, anche con brevi attività di sensibilizzazione, se utili.
- Incoraggiare la soluzione precoce dei problemi senza attendere conflitti o disimpegno.
- Ribadire che l'inclusione sostiene la stabilità dell'ambiente di lavoro, oltre al singolo dipendente.

In questa fase il professionista fa da tramite tra dipendente e ambiente di lavoro. Traduce i bisogni concordati in accomodamenti pratici, facilita la comunicazione e verifica l'utilità delle misure. In concreto, deve:

- Esplorare le richieste reali del lavoro.
- Individuare dove servano accomodamenti.
- Discutere con il datore accomodamenti ragionevoli fattibili.
- Fornire informazioni su laboratori pertinenti o sostegni specialistici, se opportuno.
- Aiutare il dipendente a esprimere bisogni e preferenze.
- Verificare che la compatibilità resti adeguata nel tempo.
- Rivedere gli accomodamenti alle prime difficoltà.

5.3 Mantenimento del lavoro e sostegno continuo

L'inizio del lavoro è una fase delicata: aspettative, routine e risorse per affrontare le difficoltà sono messe alla prova sul campo. Un follow-up attento e strutturato aiuta a riconoscere e affrontare i problemi prima che portino a disimpegno o perdita del lavoro.

Il professionista resta accessibile al dipendente e, se pertinente e consentito, al datore. Il follow-up riguarda comprensione dei compiti, ritmo, routine, relazioni, comunicazione, accomodamenti concordati e benessere lavorativo, senza ricondurre ogni difficoltà alla salute mentale.

Talvolta il sostegno comprende brevi laboratori, incontri di sensibilizzazione o attività di orientamento pratico per supervisori, responsabili o gruppi. Possono trattare tecniche lavorative, routine digitali o economiche e competenze trasversali come comunicazione, assertività o gestione del tempo, se rilevanti per la buona riuscita dell'inserimento.

Follow-up strutturato nella fase iniziale

Il follow-up strutturato inizia nei primi giorni o nelle prime settimane di lavoro e prosegue con frequenza concordata. Può comprendere:

- Verifiche regolari con il dipendente.
- Brevi contatti con il datore o il supervisore.
- Verifica della comprensione e dello svolgimento dei compiti.
- Verifica di benessere e segnali concordati di sovraccarico.
- Verifica di puntualità, routine, energia e concentrazione.

- Esplorare come il dipendente si rapporta ai colleghi e alle aspettative lavorative.

Affrontare le prime difficoltà al lavoro

Le difficoltà iniziali sono comuni e non indicano automaticamente un fallimento. Spesso riflettono la normale sfida di adattarsi a un nuovo ruolo e a nuove dinamiche sociali. La differenza sta nel riconoscerle e affrontarle in tempo. Esempi frequenti di difficoltà iniziali:

- Ansia di commettere errori.
- Paura di essere giudicati o valutati negativamente.
- Difficoltà a chiedere chiarimenti.
- Adattamento lento alle routine o a più compiti simultanei.
- Difficoltà a gestire le critiche.
- Malintesi con supervisori o colleghi.
- Insicurezza nelle situazioni sociali o di gruppo.
- Difficoltà di concentrazione o memoria.
- Esaurimento emotivo dopo i primi giorni o settimane.
- Paura di rivelare la propria condizione o dello stigma.
- Sforzi eccessivi per "lavorare normalmente".
- Chiusura, silenzio o evitamento quando emerge disagio.

Le differenze di ritmo, attenzione, memoria, fiducia o comunicazione vanno esplorate nel contesto. Il professionista deve prima verificare se il problema riguarda il compito, l'ambiente, una relazione o un cambiamento di salute che richiede ulteriore sostegno.

Rispondere al disagio o alla crisi al lavoro

Un dipendente può vivere un forte disagio che incide sul funzionamento lavorativo. Se pertinente, dipendente, datore e professionista concordano in anticipo come rispondere, chi contattare e quali dati condividere. Ogni piano deve tutelare sicurezza, riservatezza e dignità e restare entro il ruolo non clinico del datore.

Le risposte devono basarsi sulle preferenze concordate del dipendente e sui bisogni lavorativi osservabili, non su ipotesi diagnostiche. Persone con la stessa condizione possono avere vissuti e bisogni di sostegno molto diversi.

Procedura operativa per il disagio o la crisi al lavoro

La procedura è per i professionisti del sostegno al lavoro che si coordinano con dipendente e ambiente lavorativo. Non sostituisce la valutazione clinica o le procedure di emergenza aziendali. La risposta resta proporzionata, basata sul consenso e sui bisogni lavorativi osservabili.

1.Prepararsi prima delle difficoltà: ove pertinente, concordare con il dipendente i cambiamenti lavorativi cui vorrebbe si rispondesse, cosa solitamente aiuta,

chi si può contattare e quali dati condividere. Il piano non deve richiedere la comunicazione di una diagnosi.

2.Osservare e verificare in privato: rispondere a cambiamenti osservabili senza interpretarli clinicamente. Una semplice domanda come: "Servirebbe una pausa, un luogo più tranquillo o contattare la persona concordata?" è più utile che chiedere quale diagnosi o sintomo sia coinvolto.

3.Ridurre la pressione immediata: sospendere richieste non essenziali se possibile, comunicare con calma e chiarezza, ridurre stimoli superflui. Evitare scontri, derisione, moralismi o dispute sulle percezioni del dipendente.

4. Attivare il sostegno concordato: contattare referente aziendale, professionista o altri sostegni concordati solo nei limiti del consenso già stabilito. In caso di rischio immediato per la sicurezza, seguire le procedure aziendali e le misure di emergenza locali appropriate.

5.Tutelare la riservatezza e registrare solo il necessario: documentare fatti lavorativi osservabili, azioni svolte e follow-up concordato. Evitare ipotesi diagnostiche e non condividere dati personali o sanitari oltre quanto necessario e autorizzato.

6. Rivedere l'episodio: quando il dipendente è pronto, discutere cosa ha aiutato e cosa no, e se cambiare compiti, accomodamenti, comunicazione o piano di risposta. Fissare una data precisa di follow-up.

Per la documentazione professionale: annotare contesto, difficoltà osservabile, azioni, contatti nei limiti del consenso, accomodamenti e prossima verifica. Per le aziende si può usare una versione più breve sul "cosa fare"; questa registrazione più completa sostiene coordinamento professionale e continuità.

Coordinare la comunicazione tra dipendente e datore

Il sostegno dopo l'inserimento aiuta a mantenere una comunicazione chiara, rispettosa e funzionale tra dipendente e datore. Il professionista può favorirla:

- Aiutando il dipendente a prepararsi a esprimere difficoltà o bisogni.
- Aiutando il datore a comunicare più chiaramente le aspettative.
- Chiarendo i malintesi prima che si aggravino.
- Traducendo timori astratti in problemi concreti e gestibili.
- Rafforzando la comunicazione reciproca anziché le supposizioni.
- Mediando quando emergono tensioni o confusione.

Lo scopo non è sostituirsi alle parti, ma favorire uno scambio funzionale che tuteli la dignità e la prestazione lavorativa del dipendente.

Orientamento specialistico continuo

Se serve un orientamento continuativo, i professionisti possono applicare il sostegno emotivo, organizzativo e alle competenze del Capitolo 4 all'esperienza lavorativa reale del dipendente, coordinandosi con altri servizi solo se pertinente e consentito.

Prevenire l'abbandono precoce

L'abbandono precoce nasce spesso da più fattori interagenti. La prevenzione collega il sostegno emotivo del Capitolo 4 alla comunicazione con i datori, all'adattamento del lavoro e alle procedure di follow-up di questo capitolo.

Fattori personali

Ansia, scarsa fiducia, richieste irrealistiche verso sé stessi o difficoltà a tollerare l'incertezza vanno affrontate con le strategie graduali e pratiche di sostegno emotivo descritte nella Sezione 4.2

Fattori sociali

Rischi sociali come malintesi, stigma o isolamento vanno affrontati attraverso il referente aziendale, la comunicazione chiara e le pratiche inclusive descritte nelle Sezioni 5.1 e 5.2.

Fattori legati alla salute

I cambiamenti di salute possono influire su energia, concentrazione, sonno o tolleranza allo stress. I professionisti del sostegno al lavoro si concentrano sugli effetti funzionali al lavoro, incoraggiano il contatto con un sanitario competente se necessario e si coordinano con i servizi solo se pertinente e consentito.

CAPITOLO

06

Sostenibilità, mantenimento del lavoro e sviluppo professionale

THRIVING JOBS

Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

6. Sostenibilità, mantenimento del lavoro e sviluppo professionale

> **Come usare questo capitolo**: per rivedere la qualità del lavoro nel tempo, sostenere lo sviluppo professionale e pianificare transizioni flessibili quando cambiano le condizioni lavorative.

Consolidato l'inserimento, l'attenzione passa dall'adattamento iniziale alla verifica periodica della qualità del lavoro, della continuità e dello sviluppo professionale.

6.1 Monitorare la qualità del lavoro nel tempo

Il monitoraggio nel tempo trasforma il singolo inserimento in un percorso lavorativo: verifica se il lavoro resta adatto, se gli accomodamenti concordati funzionano ancora e quali cambiamenti possono servire.

Valutare stabilità e progressione professionale

Verificare se il dipendente mantiene le presenze, svolge i compiti essenziali, gestisce il regime di lavoro e usa i sostegni concordati senza effetti inaccettabili sul benessere. La progressione può includere piccoli cambiamenti: imparare un compito, accrescere l'autonomia o assumere una responsabilità in più.

Quadro di monitoraggio della sostenibilità lavorativa

Usare questo quadro come strumento flessibile di verifica, non di valutazione clinica. Il vissuto del dipendente è il riferimento principale. Le osservazioni e i feedback del datore di lavoro o dei servizi coinvolti vanno inclusi solo se pertinenti al sostegno lavorativo e coerenti con il consenso del dipendente. Le frequenze sono indicative e vanno adattate alla persona, al ruolo e al livello di sostegno necessario.

Frequenza suggerita: nella fase iniziale, usare le voci pertinenti insieme al follow-up del Capitolo 5 ogni 2-4 settimane. Quando la situazione è stabile, solitamente basta una verifica più completa ogni tre mesi, con verifiche aggiuntive a ogni cambiamento significativo di ruolo, contratto, supervisione, condizioni lavorative o bisogni di sostegno.



La verifica deve quindi considerare sia la continuità nel ruolo attuale sia le opportunità realistiche di sviluppo.

Area	Cosa monitorare	Frequenza suggerita	Stato / azione concordata
Stabilità lavorativa	Presenza e continuità; capacità di mantenere gli orari e i compiti essenziali concordati; cambiamenti significativi nei modelli di assenza.	Ogni 2–4 settimane inizialmente; trimestralmente quando stabile; dopo assenze significative o cambiamenti contrattuali.	Stabile / Revisione / Azione necessaria Azione concordata: Data di revisione:
Carico di lavoro e adattamento ai compiti	Gestibilità del ritmo e del carico di lavoro; chiarezza dei compiti; equilibrio tra responsabilità, competenze e attuali esigenze di supporto.	2–4 settimane dopo l'inizio o il cambiamento dei compiti; poi trimestralmente.	Stabile / Revisione / Azione necessaria Azione concordata: Data di revisione:
Benessere legato al lavoro	Percezione da parte della persona di stress, energia, sovraccarico e se il lavoro contribuisce all'equilibrio generale o piuttosto genera un disagio persistente.	Ad ogni revisione programmata; prima se la persona richiede supporto o se si verifica un cambiamento rilevante.	Stabile / Revisione / Azione necessaria Azione concordata: Data di revisione:
Relazioni e inclusione	Comunicazione con i/le supervisori/e e i/le colleghi/e; senso di rispetto e appartenenza; conflitti irrisolti, stigma o isolamento.	Mensilmente nella fase iniziale di adattamento; trimestralmente una volta stabile; ogni volta che emerge una difficoltà relazionale.	Stabile / Revisione / Azione necessaria Azione concordata: Data di revisione:
Adeguamenti ragionevoli e supporto sul posto di lavoro	Verifica che gli adeguamenti concordati siano in atto, utili e proporzionati; se l'ambiente di lavoro nominato e gli accordi di contatto e comunicazione funzionano.	2–4 settimane dopo l'introduzione o la modifica di un adeguamento; poi trimestralmente.	Stabile / Revisione / Azione necessaria Azione concordata: Data di revisione:
Soddisfazione lavorativa e significato	Verifica che la persona percepisca il ruolo come significativo, accettabile e coerente con le proprie priorità attuali e gli obiettivi professionali.	Trimestralmente.	Stabile / Revisione / Azione necessaria Azione concordata: Data di revisione:
Supporto e coordinamento	Verifica che il supporto lavorativo concordato resti accessibile; che la comunicazione tra gli attori rilevanti sia chiara e limitata a quanto necessario e concordato.	Mensilmente finché il supporto è attivo; trimestralmente una volta stabile; nelle fasi di transizione.	Stabile / Revisione / Azione necessaria Azione concordata: Data di revisione:

Area	Cosa monitorare	Frequenza suggerita	Stato / azione concordata
Apprendimento e sviluppo	Competenze da consolidare; accesso a formazione o mentoring; interesse per nuove responsabilità, mobilità interna o avanzamento professionale.	Ogni 3–6 mesi.	Stabile / Revisione / Azione necessaria Azione concordata: Data di revisione:
Condizioni di lavoro	Continuità contrattuale, orario di lavoro, retribuzione, cambiamenti di ruolo e altre condizioni oggettive che incidono sulla sostenibilità.	A ogni cambiamento contrattuale o di ruolo e almeno ogni 6 mesi.	Stabile / Revisione / Azione necessaria Azione concordata: Data di revisione:

Guida agli stati consigliati: Stabile = mantenere il piano; Da rivedere = discutere il problema con il dipendente e intensificare il monitoraggio; Serve un'azione = concordare un accomodamento, un sostegno o un invio e fissare una verifica. Ogni rischio per la sicurezza va affrontato subito con la procedura aziendale pertinente.

Uso pratico: il quadro deve concludersi con al massimo tre azioni prioritarie, ciascuna con un responsabile e una data di verifica. Così il monitoraggio resta centrato sulle decisioni, senza diventare un esercizio amministrativo.

Individuare i rischi per la sostenibilità

Le difficoltà nel tempo sono spesso precedute da cambiamenti nel benessere del dipendente, nelle relazioni lavorative, nelle richieste del lavoro o nel coordinamento tra servizi. La verifica periodica considera fattori individuali, organizzativi e dell'interfaccia servizi-lavoro, concordando una risposta chiara a ogni rischio emergente.



Valutare soddisfazione e benessere

La verifica nel tempo include soddisfazione, senso attribuito al lavoro, relazioni lavorative ed equilibrio tra lavoro, cura di sé e altri ambiti di vita del dipendente.

- sentirsi riconosciuti e rispettati;
- percepire il lavoro come coerente con i propri valori;
- avere relazioni positive e sostegno al lavoro

- mantenere un equilibrio sostenibile tra lavoro, cura di sé e altri ambiti di vita.

La verifica invita il dipendente a riflettere su:

- quali aspetti del lavoro lo fanno stare bene o male;
- quali cambiamenti migliorerebbero la qualità della sua esperienza;
- se e come il lavoro continua a contribuire al suo progetto di vita.

> **Il caso di Laura**: dopo tre mesi Laura lavora con costanza, ma trova il ruolo ripetitivo. La verifica conferma l'utilità degli accomodamenti ed evidenzia l'interesse a imparare a gestire le paghe. Al piano di sviluppo si aggiungono un breve obiettivo formativo e una data di verifica.

6.2 Sostenere lo sviluppo professionale

Sviluppo delle competenze e mobilità interna

Il mercato del lavoro in evoluzione richiede lo sviluppo continuo di competenze tecniche, trasversali e relazionali. L'accesso all'apprendimento può sostenere crescita professionale, fiducia e soddisfazione lavorativa.

I servizi di sostegno al lavoro possono aiutare a individuare competenze pertinenti e accedere a formazione coerente con interessi, ruolo e obiettivi professionali. Le opzioni includono corsi, mentoring, affiancamento sul lavoro e apprendimento informale.

In un'organizzazione, la mobilità interna può consentire di provare compiti diversi, assumere nuove responsabilità o avvicinarsi a un ruolo più adatto a competenze, motivazioni e bisogni di sostegno del dipendente.

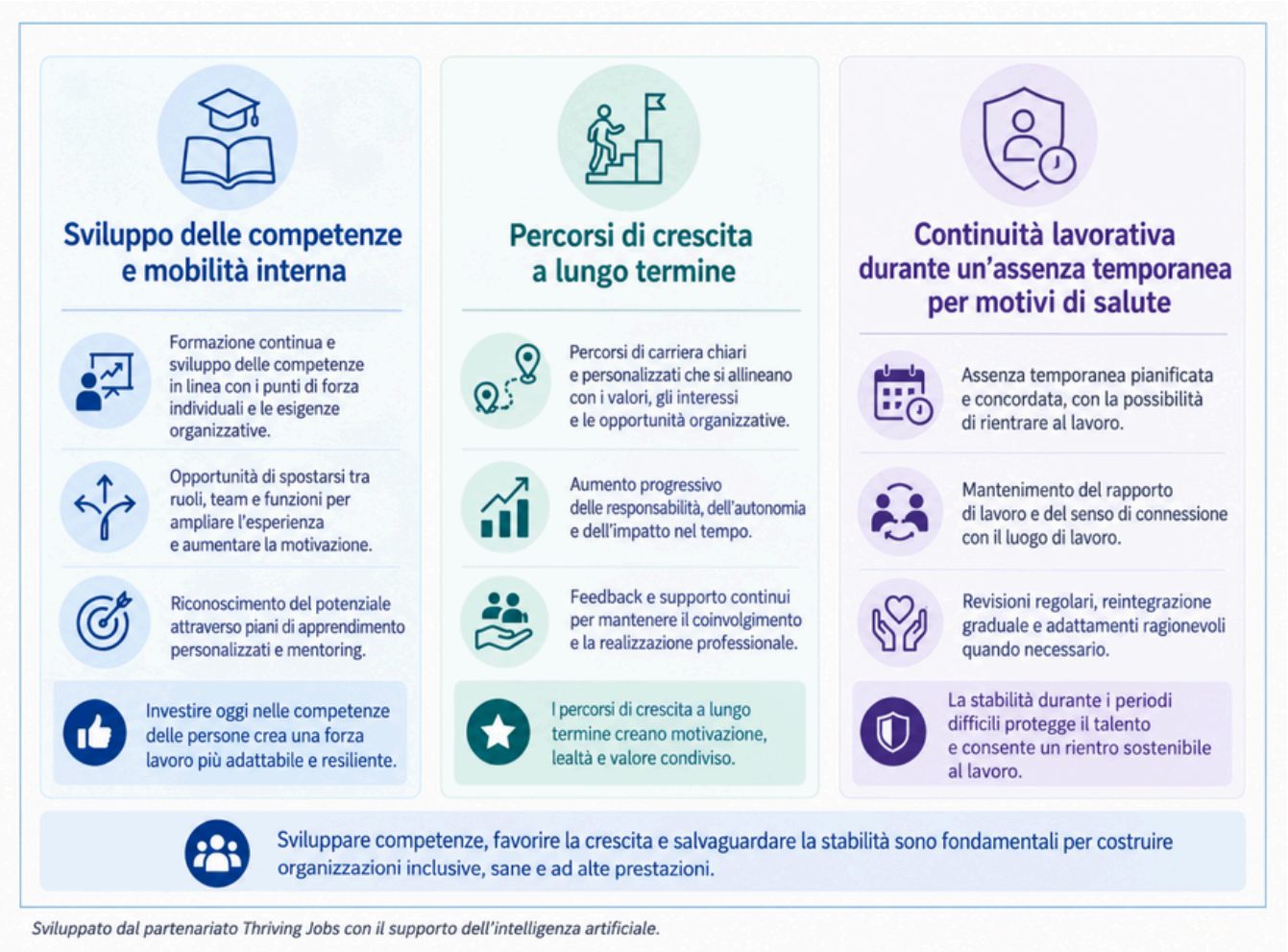
Percorsi di crescita a lungo termine

Il sostegno nel tempo include un confronto periodico sul futuro professionale del dipendente. Il professionista può aiutare a individuare punti di forza da sviluppare, opportunità nell'ambiente lavorativo e prossimi passi realistici.

Gli obiettivi professionali devono essere realistici, senza limiti non necessari dovuti a supposizioni sulle condizioni di salute mentale. Lo sviluppo può essere graduale e deve restare coerente con priorità e benessere del dipendente.

Continuità del lavoro durante assenze temporanee per salute

Un peggioramento della salute mentale o fisica può richiedere un'assenza temporanea dal lavoro. Lo scopo non è solo gestire l'assenza, ma tutelare il rapporto di lavoro del dipendente e favorire, ove possibile, un rientro sicuro.



Sviluppato dal partenariato Thriving Jobs con il supporto dell'intelligenza artificiale.

Con l'accordo del dipendente, lui, il datore e i servizi di sostegno pertinenti pianificano come mantenere i contatti, quali dati condividere e come verificare il rientro. I dati sanitari restano riservati, salvo consenso specifico del dipendente o obbligo di comunicazione previsto dalla legge.

Strategie utili: rientro graduale, modifiche temporanee dei compiti, obiettivi rivisti e verifiche programmate. Un'assenza temporanea non va considerata automaticamente la fine del percorso lavorativo.

6.3 Percorsi lavorativi alternativi e flessibili

Quando il lavoro convenzionale non è l'unica opzione

Il lavoro competitivo è un obiettivo importante per molti, ma non sempre è l'opzione più adatta. Percorsi graduali, soluzioni flessibili o esperienze intermedie possono sviluppare capacità, rafforzare la fiducia o conciliare bisogni di salute e lavoro.

Qualità e significato di un'attività possono contare più dell'adesione a un modello di lavoro tradizionale. Un ruolo che consente di partecipare, apprendere e contribuire può sostenere benessere e inclusione sociale.

Esplorare opzioni lavorative adattate, diversificate e alternative

I servizi di sostegno al lavoro aiutano la persona a esplorare l'occupazione tradizionale e opzioni più flessibili o personalizzate, tra cui:

- lavori part-time o con orari flessibili;
- lavoro da remoto o ibrido;
- formazione sul lavoro e tirocini;
- lavoro autonomo o microimprenditorialità;
- collaborazioni occasionali o a progetto;
- imprese sociali, cooperative e ambienti lavorativi inclusivi;
- attività di volontariato strutturato per sviluppare competenze e partecipazione sociale

Un percorso alternativo non è un risultato di minor valore: può favorire partecipazione, sviluppo di competenze, autonomia e opportunità future.

La persona partecipa attivamente alla scelta dell'opzione adatta, comprendendone chiaramente benefici, limiti e implicazioni.

Invecchiamento: dal lavoro alla pensione, al lavoro ridotto o allo status di disabilità

Invecchiamento e cambiamenti di salute possono portare a orari ridotti, pensionamento anticipato, pensione o status legati alla disabilità. Queste transizioni incidono su identità, relazioni, routine e reddito e richiedono un'attenta pianificazione.

Il lavoro può dare appartenenza, riconoscimento sociale, routine, relazioni e realizzazione personale. Ridurlo o interromperlo può quindi suscitare sentimenti contrastanti che meritano attenzione e sostegno.

I servizi possono aiutare a trovare nuove fonti di significato e partecipazione: volontariato, associazioni, apprendimento, attività culturali, mentoring o altri ruoli nella comunità coerenti con situazione e interessi della persona.

Quando sono coinvolti lo status di disabilità o altre misure di sostegno, l'obiettivo comprende sia la tutela economica sia opportunità durature di cittadinanza attiva, relazioni e partecipazione significativa.

La fine o trasformazione del lavoro non implica la fine dell'inclusione. Può essere una nuova fase del progetto di vita, sostenuta con la stessa attenzione a scelta, dignità e risorse personali delle fasi precedenti.



Sviluppato dal partenariato Thriving Jobs con il supporto dell'intelligenza artificiale.

Informazioni sul documento

Progetto: Thriving Jobs. Migliorare la qualità del lavoro per le persone con disturbi mentali

Accordo Numero: Erasmus + 2025-1-ES01-KA210-VET-000353846

Titolo: Supporto all'occupazione centrato sulla persona. Guida per professionisti

Partenariato:
- Fundación Sorpán de Rieros | FSR (Spain)
- Fondazione Progetto Itaca (Italy)
- Tecnopolis - Parco Scientifico e Tecnologico (Italy)

Coordinamento, cura editoriale e autori
Arturo De Wilde Pulido, Anna Ressa, Francesco Baglioni, Gaia Buono,
Rosa Núñez Fernández

In collaborazione e con il sostegno di: Alessandro Cataldo, Alessandro Pascazio, Ana Isabel Llorente Llorente, Andrea Rodríguez Bernal, Antonio Spera, Cristina Raho, Davide De Nicolò, Giuseppe Del Grosso, Ivan Ernesto Rotunno, Laura Ressa, Maria Carmela Marcoli, María Iglesias Trujillo, María Rey Moreno, Mario Piccirilli, Paolo Raciti, Pasquale Valente, Sara Durán Moreno, Teresa Cabanillas, Valle Gómez Terrón

Data: Settembre 2026

Il progetto Thriving Jobs è cofinanziato dall'Unione europea. Le opinioni e i punti di vista espressi sono esclusivamente quelli degli autori (consorzio Thriving Jobs) e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione europea o del Servizio spagnolo per l'internazionalizzazione dell'istruzione (SEPIE). Né l'Unione europea né l'Agenzia nazionale SEPIE possono essere ritenute responsabili per tali opinioni e punti di vista.

Cofinanciado por la Unión Europea

THRIVING JOBS

Supporto all'occupazione centrato sulla persona

ALLEGATI

Co-funded by the European Union

Migliorare la qualità del lavoro per le persone con disturbi mentali
2025-1-ES01-KA210-VET-000035384

Il progetto Thriving Jobs è cofinanziato dall'Unione Europea. Le opinioni e i punti di vista espressi sono esclusivamente quelli degli autori (consorzio Thriving Jobs) e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o del Servizio spagnolo per l'internazionalizzazione dell'istruzione (SEPIE). Né l'Unione Europea né l'Agenzia nazionale SEPIE possono essere ritenute responsabili per essi.

Quest'opera è concessa in licenza a Creative Commons Attribution Non commercial - ShareAlike 4.0 Internazional

CC BY NC SA

ANNEX

Strumenti pratici e risorse 1

ALLEGATO 1. Sviluppo delle competenze e sostegno pre-occupazionale..... 1

ALLEGATO 2. Sostegno emotivo nei processi di inserimento lavorativo..... 7

ALLEGATO 3. Percorsi di intervento strutturati 9

ALLEGATO 4. Caso esemplificativo. Dalla valutazione all'occupazione sostenibile 12

ALLEGATO 5-9. Strumenti pratici e risorse per le competenze trasversali 15

ALLEGATO 5 - Gestione del tempo..... 15

ALLEGATO 6 – Gestione delle Emozioni..... 17

ALLEGATO 7 - Competenze digitali 30

ALLEGATO 8 – Competenze comunicative 40

ALLEGATO 9 – Assertività 47

ALLEGATO 10. Schede riassuntive - Microlearning 53

Competenze di Assertività 57

Co-funded by
the European Union

Strumenti pratici e risorse

ALLEGATO 1. Sviluppo delle competenze e sostegno pre-occupazionale

Mappa della qualità della vita e della soddisfazione: questo strumento iniziale aiuta il beneficiario a identificare le aree più ampie della vita che possono sostenere o influenzare il percorso lavorativo.

Scopo: uno strumento di screening generale che ci aiuterà a esplorare gli ambiti della vita del beneficiario che potrebbero favorire il percorso verso l'occupazione e a individuare azioni concrete in cui potrebbe essere utile un ulteriore sostegno.

Come utilizzarlo: Esaminare ciascuna delle aree riportate di seguito. Chiedere al beneficiario di valutare il proprio attuale livello di soddisfazione da 0 a 9, dove **0 = completamente insoddisfatto e 9 = pienamente soddisfatto.** Individuare quindi quali aree sono più importanti per lui in questo momento.

Ambito di vita	Cosa approfondire	Soddisfazione 0–9	Quanto è importante per me?	Possibile sostegno
1. Salute fisica	Qualità del sonno, attività fisica, alimentazione e abitudini quotidiane che possono influire sull'energia e sul funzionamento.	___ / 9	Bassa / Media / Alta	
2. Benessere mentale ed emotivo	Autostima e accettazione di sé; gestione dello stress e delle emozioni; tempo dedicato a sé stessi; hobby e interessi.	___ / 9	Bassa / Media / Alta	
3. Relazioni e vita sociale	Relazioni con la famiglia, gli amici o il partner; rete di sostegno disponibile; senso di equilibrio e partecipazione in ambito familiare e all'interno della comunità.	___ / 9	Bassa / Media / Alta	
4. Situazione professionale e finanziaria	Aspirazioni lavorative; equilibrio tra lavoro e vita privata; sicurezza finanziaria e gestione delle risorse disponibili.	___ / 9	Bassa / Media / Alta	
5. Valori e senso di scopo	Valori, convinzioni, priorità e altri aspetti che danno	___ / 9	Bassa / Media / Alta	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Ambito di vita	Cosa approfondire	Soddisfazione 0–9	Quanto è importante per me?	Possibile sostegno
	direzione o significato alla vita quotidiana e alle decisioni future.			

Domande per la riflessione

1. Quanto tempo e quanta attenzione dedichi attualmente agli aspetti che ti stanno più a cuore?
2. Quale ambito vorresti rafforzare maggiormente in questa fase?
3. Quale piccola azione realistica potrebbe migliorare la tua soddisfazione in quell'ambito?
4. Qualcuna di queste aree potrebbe influenzare positivamente o negativamente il tuo percorso lavorativo? Se sì, in che modo?

Consiglio pratico: questo strumento non ha lo scopo di valutare se una persona sia "pronta per il lavoro". Utilizzalo come supporto alla conversazione per identificare gli aspetti della vita più ampia della persona che potrebbero richiedere attenzione o sostegno, affinché il percorso lavorativo rimanga realistico e sostenibile. Il professionista dovrebbe concentrarsi sulle implicazioni relative al lavoro e indirizzare la persona verso altri servizi appropriati o coordinarsi con essi quando le esigenze esulano dal proprio ruolo professionale.

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Strumento 1

Stabilire le priorità dei bisogni di sostegno

Aiutare la persona a identificare ciò che deve essere affrontato per primo.

Scopo	**Identificare quali aree richiedono attenzione prima di avviare o approfondire il sostegno all'inserimento lavorativo.**	
Come utilizzare	**Chiedere alla persona di esaminare le seguenti aree e di sceglierne una in cui si sente sicura, una che trova difficile e una che considera più importante per il suo prossimo passo.** ▸ Comunicazione ▸ Gestione delle emozioni ▸ Abitudini e puntualità ▸ Autonomia ▸ Fiducia nelle situazioni lavorative ▸ Competenze digitali ▸ Preparazione al colloquio ▸ Lavoro di squadra ▸ Risoluzione dei problemi ▸ Gestione del feedback	**Consiglio pratico** **Utilizza questo strumento per definire le priorità. Di solito è più efficace concentrarsi su due o tre aree rilevanti piuttosto che cercare di affrontare tutto in una volta.**

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Strumento 2

Mappa delle routine e della preparazione

Valutare se l'organizzazione quotidiana della persona favorisca l'inserimento lavorativo.

Scopo	**Valutare se l'attuale struttura quotidiana della persona sia compatibile con le esigenze lavorative.**	
Come utilizzarla	Chiedere alla persona di descrivere una tipica giornata feriale, includendo: ▸ Ora in cui si sveglia ▸ I pasti ▸ Routine terapeutiche o farmacologiche ▸ Tempo trascorso fuori casa ▸ Responsabilità ▸ Riposo ▸ Livelli di energia durante il giorno	**Uso professionale** **Utile come supporto pre-assunzione, specialmente quando la routine, l'autonomia o la gestione del tempo sono aspetti rilevanti per l'individuo.**
	Domande per la riflessione: • Quali parti della tua giornata favoriscono già una routine lavorativa? • Quali aspetti potrebbero rendere più difficile l'inserimento lavorativo? • Cosa dovrebbe cambiare per gestire un turno mattutino? E un turno pomeridiano?	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Strumento 3

I punti di forza in azione

Identificare i punti di forza esistenti e collegarli al mondo del lavoro.

Obiettivo	**Riconnettere la persona con le capacità già presenti nella sua vita quotidiana e tradurle in punti di forza rilevanti per il mondo del lavoro.**	
Come utilizzarlo	**Porre alla persona le seguenti domande, quindi tradurre le risposte in punti di forza legati al mondo del lavoro:** ‣ Quali sono le tre cose che sai fare bene nella vita quotidiana? ‣ Quando sei riuscito a gestire con successo una situazione difficile? ‣ Quale qualità personale ti ha aiutato in quel momento?	**Consiglio pratico** **Particolarmente utile quando la persona descrive se stessa principalmente attraverso le difficoltà o le carenze. Aiuta a ricollegare il percorso alle capacità già presenti.**
	Esempi: • «Aiuto un familiare con gli appuntamenti» → responsabilità, pianificazione • “Mi organizzo da solo gli spostamenti» → autonomia, routine • «Mantengo la calma con i bambini» → pazienza, regolazione emotiva	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Strumento 4
Dall'obiettivo lavorativo all'azione
Passare da un obiettivo lavorativo generico a un prossimo passo concreto.

Scopo	**Scomporre un'aspirazione lavorativa generica in un'azione concreta e realizzabile a breve termine.**	
Come utilizzarlo	**Guidare la persona attraverso tre domande strutturate**: ▸ Che tipo di lavoro o ambiente lavorativo sarebbe più adatto a te in questo momento? ▸ Cosa potrebbe rendere difficile questa scelta in questo momento? ▸ Qual è un passo concreto che potresti compiere nelle prossime due settimane?	**Riflessione** **Se la persona non riesce a definire un passo successivo, l'obiettivo lavorativo potrebbe essere ancora troppo generico e potrebbe essere necessario chiarirlo ulteriormente. Ciò è in linea con le strategie mirate e personalizzate.**
	Esempio: ▸ Obiettivo: lavorare nel settore della vendita al dettaglio ▸ Difficoltà principale: Ansia nell'interagire con persone che non conosco ▸ Prossimo passo: esercitarsi con una breve presentazione di sé e simulare interazioni comuni con i clienti	

Situazione applicata
Definizione di un punto di partenza

Scenario	**Una persona afferma di voler lavorare ma non sa quale tipo di lavoro le si addica e ritiene di "non possedere molte competenze".**
Risposta professionale	▸ Chiarire il prossimo obiettivo lavorativo realistico ▸ Individuare una o due aree prioritarie in cui fornire supporto ▸ Collegare i punti di forza esistenti a possibili ruoli lavorativi ▸ Concordare un'azione concreta per la settimana successiva
Riflessione	**Questo tipo di situazione richiede spesso di ridurre le ambiguità e creare un punto di partenza più concreto prima di passare a un intervento più ampio.**

Co-funded by the European Union
THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

ALLEGATO 2. Sostegno emotivo nei processi di inserimento lavorativo

Strumento 1
Anticipare le situazioni difficili
Prepararsi ad affrontare situazioni emotivamente impegnative.

Obiettivo	Aiutare la persona a passare da una reazione emotiva automatica a una risposta pianificata e più utile in situazioni lavorative reali o probabili.	
Come utilizzarlo	Chiedere alla persona di completare le tre seguenti domande: ▸ Una situazione che potrebbe risultare difficile per me sul lavoro è... ▸ Quando ciò accade, di solito... ▸ Una risposta più efficace potrebbe essere...	**Suggerimento pratico** Questo strumento funziona al meglio se collegato a una situazione lavorativa reale o probabile, non solo a un generico disagio emotivo. Aiuta la persona a passare da una reazione automatica a una risposta pianificata.
	Esempi: ▸ "Se mi sento sopraffatto da diversi compiti contemporaneamente..." ▸ "Se penso che un collega sia arrabbiato con me..." ▸ "Se ricevo un feedback e mi sento bloccato..."	

Strumento 3
Valutazione emotiva
Monitorare le esigenze emotive lungo tutto il percorso e effettuare un follow-up emotivo.

Scopo	Monitorare l'esperienza emotiva della persona nel corso delle sessioni e degli eventi legati al lavoro per prevenire il disimpegno e favorire la continuità	
Come utilizzarlo	Al termine di una sessione, di un workshop o di un'esperienza lavorativa, chiedere: ▸ Cosa ti è sembrato gestibile oggi? ▸ Cosa ti è sembrato difficile? ▸ Cosa ti ha aiutato a proseguire? ▸ Cosa dovremmo preparare in modo diverso la prossima volta?	**Consiglio pratico** Utilizza questo strumento regolarmente, non solo quando si presenta una crisi. Una riflessione emotiva tempestiva può aiutare a prevenire il disimpegno e favorire la continuità.

Co-funded by the European Union
THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Situazione applicata Evitamento prima di un colloquio	
Scenario	Una persona possiede le competenze necessarie per sostenere un colloquio di lavoro, ma inizia a evitare gli appuntamenti perché prova un'ansia crescente ed è convinta che fallirà.
Risposta professionale	▸ Convalidare la reazione emotiva ▸ Identificare cosa sta generando la paura ▸ Suddividere la situazione in passaggi più piccoli ▸ Provare il colloquio in un ambiente favorevole ▸ Concordare una strategia di gestione per i diversi fattori che potrebbero influire
Riflessione	In situazioni come questa, il sostegno emotivo e la preparazione pratica devono solitamente integrarsi a vicenda, anziché essere considerati separatamente.

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

ALLEGATO 3. Percorsi di intervento strutturati

Strumento 1 **Punti di controllo per la revisione dell'intervento** Esaminare e verificare che il percorso stia producendo progressi significativi.		
Scopo	Garantire che il percorso rimanga adeguato ed efficace attraverso una revisione strutturata e periodica dei progressi e delle strategie di supporto.	
Domande	Ogni poche settimane, chiedere alla persona: ▸ Cosa è migliorato da quando abbiamo iniziato? ▸ Cosa continua a risultare difficile? ▸ Quale tipo di sostegno è stato più utile? ▸ Cosa non è stato abbastanza d'aiuto? ▸ Cosa dovremmo mantenere, cambiare o aggiungere?	**Consiglio pratico** Utile per mantenere la flessibilità. Aiuta i professionisti a evitare di considerare il percorso in modo rigido e favorisce un adeguamento continuo.

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Strumento 2
Allineamento delle azioni agli obiettivi
Mantenere le azioni di sostegno chiaramente collegate al piano di inserimento lavorativo.

Scopo

Garantire che ogni azione di sostegno sia visibilmente collegata a un chiaro obiettivo occupazionale, con un punto di revisione definito per valutarne l'efficacia.

Come utilizzarlo

Compilare la tabella seguente insieme alla persona:

Obiettivo occupazionale	Ostacolo attuale	Azione di sostegno	Punto di revisione
Prepararsi per un colloquio di lavoro	Scarsa fiducia in sé stessi e ansia	Simulazione + preparazione al colloquio	Revisione dopo 2 settimane
Migliorare la puntualità	Routine mattutina irregolare	Piano per organizzare la mattinata	Valutazione dopo 1 settimana
Prepararsi all'inserimento	Ansia nei confronti dei nuovi ambienti	Visita al posto di lavoro + valutazione dello stato emotivo	Valutazione dopo la prima visita
...			

Riflessione

Un'azione di sostegno dovrebbe sempre rispondere a una domanda chiara: verso cosa sta aiutando la persona a progredire?

Co-funded by the European Union
THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Strumento 3 **Suggerimento per l'adeguamento del percorso** Sostenere la riflessione professionale quando i progressi si arrestano.		
Scopo	Spostare l'attenzione dalla valutazione dei progressi della persona alla valutazione della necessità di adeguare l'intervento stesso	
Come utilizzarlo	Domande per il professionista: ▸ Le azioni attuali sono realistiche per questa persona? ▸ Si stanno affrontando troppe aree contemporaneamente? ▸ È necessario rallentare o accelerare il ritmo? ▸ Le esigenze di sostegno stanno cambiando? ▸ La persona continua a considerare significativo questo percorso?	**Suggerimento pratico** Questa domanda può aiutare a spostare l'attenzione da "Perché la persona non sta facendo progressi?" a "L'intervento necessita di un adeguamento?"

Situazione applicativa Movimenti limitati nonostante un sostegno regolare	
Scenario	Una persona ha completato diversi workshop e sessioni individuali, ma si registrano scarsi progressi verso l'inserimento lavorativo. Frequenta regolarmente, ma la motivazione sembra calare e l'obiettivo lavorativo rimane vago.
Risposta professionale	▸ Verificare se l'obiettivo lavorativo sia ancora realistico e significativo ▸ Rivalutare le priorità attuali ▸ Semplificare il piano di sostegno ▸ Individuare un obiettivo concreto a breve termine ▸ Valutare se sia necessario un diverso formato di sostegno o un maggiore coordinamento
Riflessione	La frequenza regolare non sempre significa che il percorso stia procedendo. È necessaria una revisione strutturata per verificare se il sostegno rimanga pertinente ed efficace.

Co-funded by the European Union
THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

ALLEGATO 4. Caso esemplificativo. Dalla valutazione all'occupazione sostenibile

Maria ha 32 anni e convive con una diagnosi di disturbo bipolare. Dopo molti anni di occupazione intermittente e un lungo periodo di stabilità clinica, esprime il desiderio di tornare al lavoro. Viene indirizzata a un programma di inserimento lavorativo assistito che segue il modello di valutazione in tre fasi presentato in questa Guida.

Prima fase: raccolta e osservazione dei fattori personali e contestuali

Durante i colloqui iniziali, Maria dimostra una spiccata capacità di concentrazione e ottime doti organizzative, sebbene abbia una tolleranza limitata alla frustrazione quando i compiti diventano ripetitivi. L'osservazione in un ambiente d'ufficio simulato conferma che è in grado di lavorare in modo autonomo e di risolvere i problemi in modo efficace.

Le attività di gruppo mettono in luce la sua empatia e le sue capacità comunicative. Tuttavia, tende a chiudersi in se stessa quando sorgono conflitti. Durante il processo di autoriflessione, Maria si descrive come «capace, ma timorosa di perdere il controllo». Insieme, Maria e il professionista approfondiscono la sua autostima, la consapevolezza dei propri limiti e le precedenti esperienze lavorative. Questo la aiuta a riconoscere che il mantenimento della stabilità dipende da routine equilibrate, confini chiari e un sostegno adeguato.

La motivazione di Maria è principalmente intrinseca. Apprezza la creatività, il contributo significativo e l'opportunità di sentirsi utile attraverso il proprio lavoro. Identifica inoltre il lavoro di squadra e gli orari di lavoro flessibili come condizioni importanti per il suo benessere.

La sua capacità di adattamento viene valutata attraverso l'esposizione a diversi ambienti. Maria dà il meglio di sé in contesti lavorativi strutturati con una moderata stimolazione sensoriale. Trova più difficili le situazioni ad alta pressione e identifica la paura di una ricaduta come una delle sue principali preoccupazioni.

Viene inoltre preso in considerazione il suo rapporto con la propria condizione e con il trattamento. Maria dimostra una buona aderenza alla terapia ed è in grado di riconoscere i primi segni di affaticamento. Le sue strategie di gestione includono brevi pause e la ricerca del sostegno dei colleghi quando necessario.

Infine, un'analisi delle sue precedenti esperienze lavorative conferma che possiede solide competenze amministrative e una buona competenza digitale,

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

sebbene queste possano essere rafforzate attraverso brevi corsi di aggiornamento.

Seconda fase: analisi integrata e sviluppo del profilo

Il team multidisciplinare mette insieme le informazioni raccolte durante la valutazione e sviluppa un profilo multidimensionale della situazione di Maria. Il profilo individua:

- **Punti di forza:** organizzazione, concentrazione, empatia, comunicazione, indipendenza, capacità di risolvere i problemi, esperienza amministrativa e competenze digitali.
- **Punti di debolezza:** stress sotto pressione, tolleranza limitata per le attività ripetitive, chiusura in se stessa durante i conflitti e paura di ricadute.
- **Condizioni di supporto:** ambienti strutturati, stimolazione sensoriale moderata, routine equilibrate, confini chiari, lavoro di squadra e orari flessibili.
- **Esigenze di sostegno:** orari flessibili, affiancamento, pause regolari, varietà di compiti e coordinamento continuo con il suo servizio di salute mentale.

Sulla base di questa analisi, le posizioni di supporto amministrativo e legate alla comunicazione all'interno di piccole organizzazioni sono identificate come opzioni potenzialmente compatibili. Il team prende inoltre in considerazione adeguamenti ragionevoli, tra cui la rotazione dei compiti, pause programmate e un aumento graduale delle responsabilità.

Lo scopo è quello di creare una corrispondenza realistica tra le capacità di Maria, le sue esigenze di sostegno, i suoi obiettivi lavorativi e le condizioni del posto di lavoro, piuttosto che aspettarsi che si adatti a un ambiente rigido senza alcun sostegno.

Terza fase: feedback e definizione del percorso di inserimento

Durante l'incontro di feedback, i risultati della valutazione vengono discussi con Maria in modo chiaro e accessibile. Lei partecipa attivamente alla definizione dei propri obiettivi lavorativi: ritrovare la propria identità professionale e l'indipendenza economica, salvaguardando al contempo la propria stabilità.

Insieme al coach, concorda un piano di inserimento di sei mesi che include:

· Iniziare con un impiego a tempo parziale
· Partecipazione a sessioni settimanali di coaching
· Mantenere il coordinamento con il suo servizio di salute mentale
· Definizione di un protocollo di gestione delle crisi
· Introduzione graduale delle responsabilità

Co-funded by the European Union
THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

· Seguire brevi corsi di aggiornamento, se necessario

Il percorso concordato collega gli obiettivi lavorativi di Maria alle condizioni che lei ritiene necessarie per il suo benessere e la sua permanenza a lungo termine nel mondo del lavoro.

Risultato: profilo di occupabilità e primo follow-up

Il profilo di occupabilità di Maria diventa un documento di riferimento condiviso tra lei, il job coach e il datore di lavoro. Esso guida l'abbinamento al lavoro, identifica il sostegno e gli adeguamenti necessari e fornisce un quadro di riferimento per monitorare i progressi e rivedere il percorso nel tempo.

Dopo tre mesi, Maria riferisce di provare maggiore fiducia e soddisfazione nel proprio lavoro. Il mentore sul posto di lavoro sottolinea la sua affidabilità e il contributo positivo che apporta alle dinamiche di gruppo.

Questo caso illustra come una valutazione olistica e partecipativa possa trasformare l'intenzione di tornare al lavoro in un percorso lavorativo strutturato, personalizzato e potenzialmente sostenibile. La valutazione non si concentra solo sulla diagnosi o sulle difficoltà di Maria, ma anche sui suoi punti di forza, sui suoi valori, sulla sua esperienza, sulle sue esigenze di sostegno e sulle condizioni lavorative che le consentono di dare il meglio di sé e di crescere professionalmente.

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

ALLEGATO 5-9. Strumenti pratici e risorse per le competenze trasversali

ALLEGATO 5 - Gestione del tempo

Per pianificare in modo più consapevole ed efficace, è utile iniziare esplorando le abitudini e le routine quotidiane della persona, specialmente quando la gestione del tempo sembra essere un'area che richiede sostegno. La seconda attività è pensata per lavorare insieme sulle routine quotidiane e sulla pianificazione strutturata, concentrandosi su come queste possano essere trasferite nelle routine lavorative.

Domanda	La mia risposta
A che ora mi sveglio di solito?	
Qual è la prima cosa che devo fare al mattino?	
Qual è un compito importante per oggi?	
A che ora devo uscire di casa se devo andare da qualche parte?	
Quando mi prenderò una breve pausa?	
Cosa posso preparare oggi per domani?	

Fase 1 – Audit delle attività: cosa sto facendo con il mio tempo?

Attività / compito	Tempo impiegato	Risultato prodotto	Importante per lavoro / formazione / ricerca di lavoro?	Favorisce il benessere?	Mantenere, ridurre, modificare o interrompere?
Esempio: Controllare online le offerte di lavoro	1 ora al giorno	Trovo possibili lavori, ma non sempre mi candido	Sì	A volte è stressante	Modificare: limitare il tempo e candidarsi alle offerte selezionate

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Fase 2 – Azioni ad alto impatto: su cosa dovrei concentrarmi?

Azione ad alto impatto	Perché è utile?	Quale obiettivo sostiene?	Con quale frequenza?	Di quale supporto ho bisogno?
Esempio: Preparare la mia settimana ogni lunedì mattina	Mi aiuta a sapere cosa fare e riduce lo stress	Migliore organizzazione e maggiore fiducia	Una volta a settimana	Aiuto del mio professionista per definire le priorità

Fase 3 – Azioni prioritarie: il mio impegno per questa settimana

Azione prioritaria	Primo piccolo passo	Quando lo farò?	Possibile difficoltà	Strategia per gestirla
Esempio: Migliorare la puntualità	Preparare vestiti e documenti la sera prima	Ogni sera prima del lavoro / della formazione	Potrei dimenticarmene	Impostare un promemoria sul telefono

Fase 4 – Riflessione: cosa ho imparato?

Domanda di riflessione	I miei appunti
Quali attività richiedono molto tempo ma producono pochi risultati utili?	
Quali attività mi aiutano a fare progressi reali?	
Quali compiti aumentano lo stress o la confusione?	
Quale piccolo cambiamento potrebbe migliorare la mia organizzazione questa settimana?	
Quale supporto mi aiuterebbe a mantenere questo cambiamento?	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

ALLEGATO 6 – Gestione delle Emozioni

Quando riesci a riconoscere le emozioni in anticipo, hai il tempo di scegliere come reagire e gestirle in modo adeguato. Quando comprendi di cosa hai bisogno tu e di cosa hanno bisogno gli altri, puoi comunicare in modo efficace e affrontare le sfide sul lavoro e nella vita personale senza sentirti sopraffatto.

Identificazione e riconoscimento (Strumenti 1-3) Impara a identificare ciò che provi a livello fisico, nei pensieri e nel comportamento.

Connessione e prospettiva (Strumenti 4-5) Comprendi le emozioni nel loro contesto e sviluppa empatia verso gli altri.

Regolazione e scelta (Strumenti 6-9) Sviluppa strategie pratiche per fermarti un attimo, calmarti e scegliere come reagire.

Completa ogni strumento riflettendo su situazioni reali o recenti rilevanti per la tua vita o il tuo lavoro.

Istruzioni: Pensa a una situazione recente che ha suscitato in te un'emozione. Completa la tabella sottostante descrivendo la situazione

STRUMENTO 1: Dare un nome a ciò che provo	
La situazione era:	
Cosa è successo:	
Cosa ho provato:	
Cosa ho fatto:	
Cosa mi serviva:	
Suggerimento: se è difficile dare un nome alle emozioni, inizia con «mi sento a mio agio o a disagio?».	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Istruzioni: Completa la frase «Quando mi sento _____, di solito _____» per identificare la tua reazione automatica alle diverse emozioni. Poi pensa a una risposta diversa che potresti provare a dare al posto di quella automatica.

STRUMENTO 2: Cosa mi ha spinto a fare la mia emozione	
Quando mi sento _____, di solito _____:	
Una risposta diversa che potrei provare:	
Suggerimento: Esplora le reazioni senza giudicare. Apri nuove possibilità	

Istruzioni: Chiediti: «Come mi accorgo che sto iniziando a sentirmi sopraffatto?» Descrivi le sensazioni fisiche, i pensieri e i comportamenti che provi quando lo stress o l'ansia aumentano.

STRUMENTO 3: Segnali precoci di sovraccarico emotivo	
Nel mio corpo noto:	
A livello di pensieri, noto:	
Nel mio comportamento noto che:	
Suggerimento: riconosci i segnali di attivazione in anticipo, prima che le situazioni diventino più difficili da gestire.	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Istruzioni: Pensa a un'interazione reale con un collega, un formatore o un datore di lavoro. Descrivi cosa è successo e quali potrebbero essere stati i bisogni di quella persona. Poi pensa a una risposta utile che potresti offrire.

STRUMENTO 4: Di cosa potrebbe aver bisogno l'altra persona?	
L'altra persona era:	
Cosa ha detto/fatto:	
Potrebbe aver avuto bisogno di:	
Ecco una mia risposta utile:	
Suggerimento: collega l'empatia all'azione. Non limitarti a chiederti «come si sentono?», ma chiediti «cosa potrebbe aiutarli?».	

Istruzioni: Lavorate insieme. Per prima cosa, il beneficiario o il professionista parla per un minuto di una situazione difficile sul lavoro o nella vita quotidiana. L'ascoltatore ascolta senza interrompere. Poi l'ascoltatore riflette su ciò che ha sentito e sulle emozioni che ha percepito. Scambiatevi i ruoli.

STRUMENTO 5: Ascoltare senza interrompere	
Situazione condivisa:	
Cosa ho capito:	
Le emozioni che ho percepito:	
Suggerimento: una persona parla per 1 minuto. Chi ascolta riflette su quanto detto senza interrompere.	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Istruzioni: impara questa sequenza in tre fasi: **Fai una pausa** (fermati un attimo), **Respira** (fai uno o due respiri lenti), **Scegli** (chiediti: «Cosa voglio fare adesso?»). Esercitati pensando a una situazione difficile e a cosa potresti scegliere di fare se prima ti fermassi un attimo.

STRUMENTO 6: Fermati, respira, scegli	
La situazione difficile:	
La mia reazione automatica:	
Se mi fermassi un attimo, potrei:	
Suggerimento: crea un piccolo spazio tra l'emozione e l'azione. Punta alla semplicità, non alla perfezione.	

Istruzioni: Completa la frase: «Quando mi sento stressato o emotivamente bloccato, cosa mi aiuta di più?». Suddividi le tue strategie di gestione in tre gruppi: ciò che aiuta, ciò che a volte aiuta e ciò che non aiuta. Concentrati sulle strategie realistiche in ambito lavorativo.

STRUMENTO 7: Cosa mi aiuta a calmarmi		
Mi aiuta	**A volte mi aiuta**	**Non mi aiuta**
Suggerimento: Concentrati su strategie realistiche nei contesti lavorativi o formativi, non solo a casa.		

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Istruzioni: Pensa a una situazione ricorrente che di solito provoca disagio emotivo (ad esempio, essere corretto, aspettare un feedback, sentire pressione). Descrivi la situazione, cosa provi e fai di solito, cosa potresti provare a fare la prossima volta e di quale sostegno potresti aver bisogno.

STRUMENTO 8: Una situazione difficile, un piano migliore	
La situazione difficile:	
Cosa provo di solito:	
Cosa faccio di solito:	
Cosa potrei provare la prossima volta:	
Supporto di cui potrei aver bisogno:	
Suggerimento: fai riferimento a situazioni reali che si presenteranno in futuro, non solo a quelle passate.	

Istruzioni: Scegli o crea una frase che puoi ripeterti quando ti senti insicuro, bloccato o frustrato. Dovrebbe sembrarti credibile e utile. Scrivila nello spazio sottostante.

STRUMENTO 9: La mia frase di sostegno	
Quando mi sento bloccato/frustrato, posso dire a me stesso:	
Suggerimento: scegli una frase che ti sembri credibile e utile. Evita la positività artificiale.	

Quali situazioni scatenano reazioni emotive più intense?

La persona ha principalmente bisogno di sostegno per: riconoscere le emozioni / comprendere gli altri / gestire le reazioni?

Quali strategie di gestione sono realistiche in contesti lavorativi?

Quale tipo di follow-up potrebbe aiutare a trasferire quanto appreso nella pratica reale?

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Per i professionisti: questa scheda di lavoro è pensata per supportare i professionisti che lavorano con persone affette da disturbi mentali. Tratta i cinque pilastri dell'intelligenza emotiva: **consapevolezza di sé, gestione delle emozioni, empatia, relazioni professionali ed equilibrio del benessere.** Ogni fase combina una breve parte di psicoeducazione con un'attività pratica o di riflessione. Le attività possono essere svolte in qualsiasi ordine e adattate liberamente in base alla disponibilità e al ritmo della persona.

Fase 1

Che cos'è l'intelligenza emotiva?

L'intelligenza emotiva (IE) è la capacità di riconoscere, comprendere e gestire le proprie emozioni, nonché di riconoscere e rispondere alle emozioni degli altri.

Leggi le cinque componenti riportate di seguito. Cerchia o sottolinea quella che ritieni più rilevante per te.

1 Consapevolezza di sé	2 Autocontrollo	3 Motivazione	4 Empatia	5 Abilità sociali
Riconoscere le proprie emozioni e i propri pensieri, e come questi influenzano il comportamento e le decisioni sul lavoro e nella vita quotidiana.	Gestire le emozioni e gli impulsi che causano disturbo. Fare una pausa prima di reagire. Adattarsi al cambiamento e assumersi le proprie responsabilità.	Essere motivati da obiettivi interni piuttosto che da ricompense esterne. Rimanere ottimisti e perseveranti di fronte alle difficoltà.	Comprendere e condividere i sentimenti degli altri. Tenere conto del loro punto di vista quando si comunica e si prendono decisioni.	Costruire relazioni, comunicare in modo chiaro, gestire i conflitti e lavorare efficacemente come parte di un team.

Fase 2

Comprendere le mie emozioni

La consapevolezza di sé è il fondamento dell'intelligenza emotiva. Prima di poter gestire le nostre emozioni, dobbiamo essere in grado di riconoscerle e di dare loro un nome.

2A. Riferimento al vocabolario delle emozioni - Usa queste parole durante il foglio di lavoro

Consulta questo riferimento mentre svolgi le attività riportate di seguito. Aggiungi le tue parole a margine se quelle che cerchi non sono elencate qui.

Gioia e coinvolgimento	Ansia e preoccupazione	Frustrazione e rabbia	Tristezza e malumore	Vergogna e insicurezza	Calma e connessione
Eccitato, entusiasta, orgoglioso, grato, pieno di speranza, sicuro di sé, motivato	Nervoso, sopraffatto, preoccupato, teso, apprensivo, a disagio, in preda al panico	Irritato Frustrato Risentito Infastidito Indignato Impaziente	Deluso Scoraggiato o Solo Senza speranza Giù di morale Vuoto Dolore	Imbarazzato Vergognoso e Colpevole Inadeguato Imbarazzato Umiliato	Sereno, soddisfatto, al sicuro, sostenuto, premuroso, accettato, affettuoso

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

2B. Le mie emozioni al lavoro

Pensa a come ti senti di solito in ciascuna situazione lavorativa. Usa il vocabolario sopra riportato. Non ci sono risposte sbagliate.

Situazione lavorativa	Emozione/i che provo di solito (usa il riferimento sopra)	Dove le percepisco nel mio corpo	Cosa mi spinge a fare o a evitare di fare
Prima di un colloquio di lavoro o di una valutazione			
Quando ricevo un feedback o una critica			
Quando sento di aver commesso un errore al lavoro			
Quando mi viene assegnato un compito nuovo o che non conosco			
Quando un collega o un responsabile sembra scontento			
Quando non sono d'accordo con una decisione o un'istruzione			
Alla fine di una giornata lavorativa difficile			
Quando mi sembra di aver fatto bene qualcosa			

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Fase 3

Gestire le mie emozioni

L'autoregolazione significa scegliere come reagire alle emozioni, anziché lasciarsi trascinare da esse. È un'abilità che si può apprendere e che si sviluppa con la pratica e l'autocompassione

3A. Le mie strategie attuali

Segna quali strategie usi già e quali vorresti provare. Usa la colonna delle note per domande o riflessioni.

Strategia di gestione delle emozioni	✓ Lo faccio	○ Vorrei provarlo	Note / riflessioni
Quando avverto l'insorgere di emozioni intense, faccio alcuni respiri lenti e profondi	☐	☐	
Mi allontano brevemente dalla situazione prima di rispondere	☐	☐	
Dò un nome all'emozione che sto provando ("Mi sento ansioso")	☐	☐	
Prendo atto delle sensazioni fisiche nel mio corpo come segnali di allarme precoci	☐	☐	
Metto per iscritto o esprimo a voce ciò che provo	☐	☐	
Suddivido la situazione in passaggi più piccoli e gestibili	☐	☐	
Mi ricordo che le emozioni sono temporanee e passeranno	☐	☐	
Utilizzo tecniche di radicamento (ad es. i 5 sensi, l'acqua fredda, una breve passeggiata)	☐	☐	
Quando mi sento sopraffatto, chiedo aiuto a una persona di fiducia	☐	☐	
Mi preparo ad affrontare situazioni che so che scateneranno forti emozioni	☐	☐	
Distinguo tra ciò che posso e ciò che non posso controllare	☐	☐	
Quando sono in preda alle emozioni, mi concedo del tempo prima di prendere decisioni importanti	☐	☐	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

3B. La tecnica STOP. Uno strumento per gestire le emozioni intense sul momento

Esercitatevi con questa tecnica durante la sessione. Individuate insieme una o due situazioni reali sul posto di lavoro in cui sarebbe più utile.

S **Stop**	**T** **Fai un respiro profondo**	**O** **Osserva**	**P** **Procedi con consapevolezza**
Fai una pausa. Non reagire immediatamente. Concediti un momento prima di parlare, agire o rispondere.	Inspira lentamente contando fino a 4, trattieni il respiro contando fino a 2, espira contando fino a 6. Ripeti due volte. Questo attiva il sistema di rilassamento del corpo.	Presta attenzione a ciò che provi e pensi. Dai un nome all'emozione. Dove la senti nel tuo corpo? Qual è la storia che ti stai raccontando?	Scegli come rispondere invece di limitarti a reagire. Chiediti: di quale risposta sarei orgoglioso? Cosa sarebbe più utile in questo momento?

3C. Imparare dall'esperienza

Pensa a situazioni reali in cui le emozioni hanno avuto un ruolo. Una riflessione onesta anche sui momenti difficili è uno dei modi più efficaci per sviluppare l'autocontrollo..

#	Cosa è successo?	Cosa ho provato e fatto?	Qual è stato l'impatto?	Cosa farei in modo diverso o rifarei?
1	Una situazione in cui ho reagito in modo emotivo e in seguito avrei voluto rispondere in modo diverso			
2	Una situazione in cui ho gestito bene le mie emozioni e mi sono sentito soddisfatto di come l'ho affrontata			
3	Una situazione che si sta presentando e che mi rende ansioso o insicuro			

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Fase 4

L'empatia sul posto di lavoro

L'empatia significa comprendere e condividere i sentimenti di un'altra persona. Sul posto di lavoro, è alla base della fiducia, della comunicazione efficace e del lavoro di squadra collaborativo.

4A. Empatia vs. compassione

Comprendere la differenza ci aiuta a rispondere agli altri in modi che creano legami anziché distanze.
Discutete insieme quale colonna vi sembra più naturale.

Solidarietà — provare compassione per qualcuno	Empatia — provare empatia con qualcuno
• «Sembra davvero difficile.» • «Almeno non è andata peggio.» • Offrire subito un consiglio o una soluzione. • Provare compassione da lontano senza coinvolgersi. • «So esattamente come ti senti.»	• «Sembra davvero difficile. Raccontami di più.» • Accompagnare il disagio dell'altra persona senza cercare di risolverlo. • «Non so cosa dire, ma sono qui con te.» • «Cosa ti sarebbe più d'aiuto in questo momento?» • Ascoltare senza giudicare né paragonare la sua esperienza alla tua.

4B. L'empatia nella pratica – Situazioni lavorative

Leggi ogni situazione e completa la tabella. Usa gli spunti sulle emozioni come punto di partenza. Puoi simulare le tue risposte empatiche con il tuo consulente.

#	Situazione sul posto di lavoro	Potrebbero provare...	Una risposta empatica che potrei dare	Cosa potrei trovare difficile e perché
1	Un collega è più silenzioso del solito e sembra distratto. Dice di non aver dormito bene.	Stanco • Preoccupato • Chiuso in sé stesso • Sopraffatto		
2	Un membro del team commette un errore in un compito condiviso. Sembra imbarazzato e si scusa ripetutamente.	Vergognoso • Ansioso • Timoroso del giudizio altrui • Frustrato con se stesso		

Co-funded by the European Union
THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

3	Un nuovo collega sembra esitare a fare domande ed evita il gruppo durante le pause.	Nervoso • Imbarazzato • Insicuro • Solo • Desideroso di integrarsi		
4	Il tuo responsabile ti dà un feedback breve e diretto. Sembra sotto pressione e non spiega le ragioni delle sue decisioni.	Stressato • Distratto • Sotto pressione • Frustrato		

Fase 5

Emozioni, salute e benessere

Il nostro stato emotivo influisce su ogni aspetto della vita: su come dormiamo, lavoriamo, interagiamo con gli altri e ci prendiamo cura di noi stessi. Prendere coscienza di queste connessioni è il primo passo verso un maggiore equilibrio

5A. In che modo le emozioni influenzano i diversi ambiti della mia vita

Compila ogni riga in modo sincero. Non si tratta di dare la risposta giusta, ma di individuare gli schemi ricorrenti e riconoscere ciò che già ti sostiene.

Ambito della vita	In che modo il mio attuale stato emotivo influisce su questo aspetto	Cosa mi aiuta quando le emozioni sono difficili	Una cosa che vorrei cambiare o proteggere in questo ambito
Rendimento lavorativo Concentrazione, motivazione, capacità decisionale, gestione del carico di lavoro			
Rapporti professionali Come mi relaziono con colleghi, superiori e clienti			
Salute fisica Sonno, energia, appetito, tensione fisica, malattie			
Salute mentale			

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Umore, autostima, livelli di ansia, capacità di far fronte alle situazioni			
Relazioni personali Come mi relaziono con la famiglia e gli amici al di fuori del lavoro			
Routine quotidiane Organizzazione, puntualità, cura di sé, appuntamenti			
Tempo libero e riposo Capacità di staccare la spina, divertimento, relax, hobby			
Senso di scopo Sentirsi motivati, in sintonia con i propri obiettivi, fiduciosi nel futuro			

5B. I miei segnali di allarme e il mio piano di recupero

Conoscere i propri segnali di allarme precoci permette di agire prima che le emozioni diventino travolgenti.
Compila questa sezione insieme al tuo consulente.

I miei segnali di allarme personali quando il mio carico emotivo è troppo elevato	Il mio piano di recupero e di sostegno
Segnali fisici (ad es. tensione, difficoltà a dormire, calo di energia)	**Cosa posso fare da solo**
Segnali comportamentali (ad es. chiusura in se stessi, evitamento dei compiti)	**A chi posso rivolgermi per ricevere sostegno**
Segnali emotivi (ad es. irritabilità, sensazione di torpore)	**In cosa vorrei che il mio consulente mi aiutasse**

Co-funded by the European Union
THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Fase 6

Il mio obiettivo di intelligenza emotiva

Scegli una competenza di intelligenza emotiva su cui concentrarti da ora alla tua prossima seduta. Usa la tabella per pianificare concretamente come la metterai in pratica in un contesto reale.

Rivedi questo obiettivo all'inizio della tua prossima seduta e aggiornalo man mano che fai progressi.

La competenza di IE che desidero sviluppare maggiormente	ad es. Riconoscere le mie emozioni prima • Gestire l'ansia sul lavoro • Rispondere con maggiore empatia • Costruire relazioni migliori sul posto di lavoro...
Perché questo è importante per il mio percorso professionale	ad es. Mi aiuterà a mantenere la calma durante i colloqui • Migliorerà il mio rapporto con il mio responsabile • Mi aiuterà a sentirmi meno esausto dopo il lavoro...
Una situazione reale in cui metterò in pratica questa competenza	ad es. La prossima volta che riceverò un feedback • Durante la mia prossima riunione di gruppo • Quando noterò tensione con un collega...
Una piccola azione concreta che intraprenderò	ad es. Userò la tecnica STOP prima di rispondere • Esprimerò ad alta voce a me stesso la mia emozione • Chiederò a un collega come si sente...
Cosa potrebbe ostacolarmi	ad es. Dimenticarmene sul momento • Sentirmi troppo ansioso • Non riconoscere l'emozione finché non è già forte...
Come gestirò questa difficoltà	ad es. Impostare un promemoria sul telefono • Esercitarmi prima con il mio consulente • Riflettere dopo ogni interazione piuttosto che sul momento...
Come capirò di aver fatto progressi	ad es. Mi sento più calmo in quella situazione • Rispondo invece di reagire • Il mio collega o il mio consulente nota una differenza...

Note del Professionista	
Principali schemi emotivi osservati	**Punti di forza nell'intelligenza emotiva su cui lavorare**
Aree da approfondire	**Data / numero della sessione**

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

ALLEGATO 7 - Competenze digitali

Le competenze digitali sono essenziali sia per la vita quotidiana che per lo sviluppo professionale. Sul posto di lavoro, facilitano le attività di routine quali l'uso di computer, telefoni cellulari, piattaforme online, strumenti di comunicazione o sistemi digitali di registrazione delle presenze. Le seguenti attività sono pensate per aiutare i professionisti a valutare e rafforzare progressivamente le competenze digitali, dall'uso di base dei dispositivi ad attività più complesse legate al posto di lavoro.

Per i professionisti: questa scheda di lavoro è di supporto ai consulenti del lavoro che operano con beneficiari affetti da disturbi di salute mentale. Aiuta i partecipanti a valutare le proprie attuali competenze digitali, a esercitarsi in attività chiave su diversi dispositivi, nell'ambito bancario e con gli strumenti di comunicazione, nonché a costruire un piano di apprendimento digitale personale. Adattare ogni attività al ritmo individuale e al livello di partenza digitale di ciascuno.

Fase 1 — **Le mie competenze digitali oggi**

Spunta la colonna che meglio descrive il tuo livello attuale per ciascuna competenza. Sii onesto: questo è un punto di partenza, non un test.

Esamina l'elenco insieme al tuo consulente. Non è necessario che tu conosca già tutte queste competenze.

Competenze digitali	☐ Non l'ho mai provata	☐ L'ho provato, ma ho bisogno di aiuto	☐ So farlo da solo	☐ Voglio migliorare in questo
Utilizzo di un computer fisso o portatile Computer	☐	☐	☐	☐
Utilizzo dello smartphone (chiamate, app, messaggi) Telefono	☐	☐	☐	☐
Utilizzo di un tablet Tablet	☐	☐	☐	☐
Invio e ricezione di e-mail Comunicazione	☐	☐	☐	☐
Ricerca di informazioni online Internet	☐	☐	☐	☐
Compilazione di moduli online (ad es. domande di lavoro) Moduli	☐	☐	☐	☐
Effettuare videochiamate (Zoom, Teams, WhatsApp) Video	☐	☐	☐	☐

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Gestione digitale di file e documenti Documenti	☐	☐	☐	☐
Utilizzo di un'app calendario o promemoria Organizzazione	☐	☐	☐	☐
Servizi bancari online — verifica del saldo e della cronologia Servizi bancari	☐	☐	☐	☐
Servizi bancari online — effettuare bonifici o pagamenti Servizi bancari	☐	☐	☐	☐
Servizi bancari online — effettuare bonifici o pagamenti Servizi bancari	☐	☐	☐	☐
Servizi bancari online — effettuare bonifici o pagamenti Servizi bancari	☐	☐	☐	☐
Ricerca di lavoro e candidature online Occupazione	☐	☐	☐	☐
Partecipazione a riunioni o sessioni di formazione online Formazione	☐	☐	☐	☐
Creazione o aggiornamento sicuro di una password Sicurezza	☐	☐	☐	☐
Come riconoscere le e-mail sospette o i messaggi truffaldini Sicurezza	☐	☐	☐	☐

Fase 2

Conoscere i propri dispositivi

A seconda del dispositivo, alcune attività digitali risultano più semplici di altre. Valuta quale dispositivo useresti e quanto ti senti già a tuo agio con esso.

Scrivi nella colonna finale il dispositivo che useresti (Computer / Telefono / Tablet / Altro) e una nota sulla tua esperienza.

#	Attività	Dispositivo che utilizzerei (Computer / Telefono / Tablet / Altro)	La mia esperienza con questa attività
1	Invio di un'e-mail formale a un potenziale datore di lavoro		
2	Effettuare una videochiamata per un colloquio di lavoro		
3	Controllare il proprio conto bancario online		
4	Impostare un promemoria per un appuntamento medico o di consulenza		
5	Cercare e candidarsi per un lavoro online		
6	Scaricare e compilare un modulo di candidatura		
7	Partecipare a una sessione di formazione online		
8	Effettuare un pagamento contactless o digitale		

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

9	Scattare una foto di un documento da inviare		
10	Leggere e rispondere a un messaggio o a una notifica di lavoro		

Fase 3

Comunicazione digitale

Le e-mail e le videochiamate sono fondamentali nel percorso lavorativo odierno. Queste attività ti aiutano a mettere in pratica entrambe le competenze in un contesto reale.

3A. Esercitazione sulle e-mail: pianifica e redigi un'e-mail professionale

Per ogni situazione, usa la colonna centrale per annotare i punti chiave che vuoi includere, poi scrivi l'oggetto e la frase di apertura a destra.

#	Situazione	Punti chiave da includere (spazio per la pianificazione)	La mia bozza di oggetto e frase di apertura
1	Hai appena sostenuto un colloquio di lavoro. Vuoi ringraziare l'intervistatore e confermare il tuo continuo interesse per la posizione. ‣ Oggetto, saluto, breve ringraziamento, una frase sul tuo interesse, chiusura.		
2	Non puoi partecipare a una sessione di formazione a cui ti sei iscritto. Devi avvisare l'organizzatore in anticipo e chiedere se è possibile riprogrammarla. ‣ Sii chiaro riguardo alla data, scusati brevemente, poni una domanda diretta, sii conciso.		
3	Hai presentato la tua candidatura per un posto di lavoro due settimane fa e non hai ancora ricevuto risposta. Vorresti ricontattarli in modo cortese per chiedere informazioni sullo stato della tua candidatura. ‣ Fai riferimento alla posizione e alla data in cui hai presentato la candidatura, mantieni un tono positivo e non scusarti per aver chiesto informazioni.		

3B. Preparazione alla videochiamata

Spunta ogni voce per verificare quanto sei preparato per una videochiamata professionale. Usa la colonna delle note per scrivere domande o aspetti su cui esercitarti.

Competenze per la videochiamata	✓ Pronto	○ Devo esercitarmi	Note / domande
So come scaricare e aprire l'app per le videochiamate (Zoom, Teams, WhatsApp, ecc.)	☐	☐	
So come partecipare a una riunione utilizzando un link o un codice di riunione	☐	☐	
Ho testato la videocamera e il microfono prima della chiamata	☐	☐	
So come attivare e disattivare l'audio del mio microfono	☐	☐	
So come accendere e spegnere la mia videocamera	☐	☐	
Ho scelto un luogo tranquillo e ben illuminato per la chiamata	☐	☐	
So come utilizzare la chat o la funzione "alza la mano"	☐	☐	
Ho preso nota dell'orario della riunione, del link e dell'eventuale codice di accesso	☐	☐	
So cosa fare se perdo la connessione durante una chiamata	☐	☐	
Mi sono vestito in modo adeguato al tipo di chiamata (colloquio, formazione, ecc.)	☐	☐	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Fase 4

Servizi bancari e pagamenti digitali

La gestione digitale del denaro è una competenza essenziale sia nella vita privata che nel mondo del lavoro. Questa sezione illustra le principali operazioni bancarie e ti aiuta a individuare quelle con cui ti senti più a tuo agio.

Leggi ogni operazione bancaria e la relativa descrizione. Spunta la terza colonna se l'hai già eseguita in passato e utilizza l'ultima colonna per eventuali domande.

Operazione bancaria	Cosa significa / come si esegue	☐ L'ho già fatto	La mia domanda o nota
Accedere all'online banking	Utilizzare un nome utente e una password (o un'app con impronta digitale/Face ID) per accedere in modo sicuro al proprio conto bancario da un computer o da uno smartphone.	☐	
Controllare il saldo del conto	Visualizzare l'importo attualmente disponibile sul proprio conto e le transazioni recenti.	☐	
Consultare un estratto conto	Comprendere l'elenco di tutti i pagamenti in entrata e in uscita dal proprio conto in un determinato periodo di tempo. Utile per pianificare il proprio budget e per verificare le prestazioni sociali o le candidature di lavoro.	☐	
Effettuare un bonifico bancario	Inviare denaro a un'altra persona o organizzazione inserendo online il codice di identificazione della banca e il numero di conto.	☐	
Impostare un addebito diretto	Autorizzare un'azienda a prelevare automaticamente dal proprio conto un pagamento periodico (ad es. affitto, bolletta del telefono, utenze).	☐	
Pagare una fattura online	Utilizzare il sito web o l'app della propria banca per pagare una fattura una tantum inserendo il numero di riferimento e l'importo.	☐	
Utilizzare il pagamento contactless	Avvicinare la carta o il telefono a un lettore di carte per pagare i prodotti senza inserire il PIN (di solito per importi inferiori a 100 sterline).	☐	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Utilizzare un'app di pagamento (PayPal, Apple Pay, ecc.)	Pagare online o di persona utilizzando un portafoglio digitale collegato alla propria carta di credito o al proprio conto corrente.	☐	
Segnalare una transazione sospetta	Contattare immediatamente la propria banca (tramite app, telefono o chat online) se si nota un pagamento che non si riconosce.	☐	
Utilizzo dell'app bancaria sul telefono	La maggior parte delle banche offre un'app gratuita che consente di controllare il saldo, effettuare bonifici e gestire il proprio conto senza utilizzare un computer.	☐	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Passo 5

Sicurezza online

Saper proteggere le proprie informazioni personali e riconoscere le truffe è una competenza digitale fondamentale sia sul posto di lavoro che nella vita quotidiana.

Completa la checklist delle abitudini di sicurezza, poi esamina insieme al tuo consulente le informazioni di riferimento sulla consapevolezza delle truffe riportate di seguito.

Abitudini di sicurezza online	✓ Lo faccio	○ Voglio iniziare	Note / domande
Utilizzo una password diversa per la mia e-mail, il conto bancario e altri account importanti	☐	☐	
Le mie password contengono almeno 8 caratteri e includono numeri e simboli	☐	☐	
Non condivido le mie password o i miei PIN con nessuno	☐	☐	
Blocco il mio telefono o il mio computer quando non li uso	☐	☐	
Scarico app solo dagli store ufficiali (App Store, Google Play)	☐	☐	
Controllo l'indirizzo e-mail del mittente prima di cliccare su qualsiasi link	☐	☐	
So che la mia banca non mi chiederà mai la mia password completa via e-mail o per telefono	☐	☐	
Non clicco sui link contenuti in messaggi di testo inattesi relativi a premi o consegne	☐	☐	
Utilizzo una rete Wi-Fi sicura (privata) quando effettuo operazioni bancarie o inserisco dati personali	☐	☐	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Passo 6

Il mio piano di apprendimento digitale

Scegli una competenza digitale su cui concentrarti da ora alla tua prossima sessione. Usa la tabella qui sotto per pianificare come la metterai in pratica.

Compila questa tabella insieme al tuo consulente. Conservala come riferimento e rivedila all'inizio della prossima sessione

La competenza digitale che desidero sviluppare maggiormente	ad es. operazioni bancarie online, compilazione di moduli, uso della posta elettronica, videochiamate...
Perché questa competenza è importante per il mio percorso lavorativo	ad es. devo compilare una domanda di lavoro online / utilizzare Zoom per i colloqui a distanza...
Il primo piccolo passo che farò	ad es. guardare un tutorial di 5 minuti / chiedere a un familiare di mostrarmi come si fa / esercitarmi con un consulente...
Quando e dove mi eserciterò	ad es. martedì pomeriggio sul mio telefono / mercoledì in biblioteca...
Cosa potrebbe ostacolarmi	ad es. Dimenticare / l'ansia di commettere errori / non avere accesso a Internet...
Come affronterò questa difficoltà	ad es. Impostare un promemoria sul telefono / ricordare a me stesso che gli errori fanno parte dell'apprendimento / utilizzare il Wi-Fi della biblioteca...

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Consapevolezza delle truffe — scheda di riferimento	
Individua i segnali di allarme. Segnali comuni di un messaggio	**Cosa fare invece**
• Urgenza: «Agisci subito o il tuo conto verrà chiuso!» • Troppo bello per essere vero: «Hai vinto 1.000 sterline!» • Richieste di dati personali: password, PIN, numero completo della carta • Link o allegati inaspettati da mittenti sconosciuti • Errori ortografici e impaginazione poco professionale	• Non cliccare su nessun link: vai direttamente al sito ufficiale • Chiama direttamente la tua banca utilizzando il numero riportato sul retro della tua carta • Inoltra le e-mail sospette a report@phishing.gov.uk • Inoltra i messaggi di testo sospetti al numero 7726 (gratuito sulla maggior parte delle reti del Regno Unito) • In caso di dubbio: fermati, non interagire, chiedi a qualcuno di cui ti fidi

Appunti del Consulente	
Livello iniziale delle competenze digitali osservato	**Competenze prioritarie da affrontare nella prossima sessione**
Rinvii o risorse aggiuntive raccomandate	**Data / numero della sessione**

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

ALLEGATO 8 – Competenze comunicative

Lo sviluppo delle competenze comunicative può favorire interazioni più chiare, ridurre i malintesi e rafforzare la fiducia in contesti professionali e sociali. Le seguenti attività sono pensate per aiutare la persona a esercitarsi nella comunicazione e fornire strumenti utili, con particolare attenzione alle situazioni quotidiane legate al lavoro.

Strumento	Obiettivo principale	Esempi utili di frasi di apertura / Esempi	Consigli pratici e risultati attesi
1. Chiedere chiarimenti	Esercitarsi a chiedere spiegazioni chiare quando le istruzioni sono poco chiare o ambigue	• "Potresti spiegarmelo di nuovo, per favore?" • "Da quale documento dovrei iniziare?" • “Vorrei assicurarmi di aver capito bene.”	Chiedere chiarimenti è una competenza professionale. Previene gli errori e riduce lo stress. Dimostra sicurezza e senso di responsabilità.
2. Ascoltare e ripetere	Conferma di aver compreso riformulando le informazioni chiave con parole tue	• «Quello che ho capito è che...» • «Quindi domani devo...» • «La cosa importante è...»	Allena contemporaneamente l’ascolto, l’attenzione e la sicurezza. Aiuta a verificare di aver compreso correttamente prima di agire.
3. Scegliere la risposta migliore	Riconoscere la differenza tra gli stili di comunicazione passivo, assertivo e aggressivo	Riconoscere risposte rispettose come: • «Potresti ripetere più lentamente, per favore? Voglio assicurarmi di aver capito bene.»	Aiuta a sviluppare una comunicazione assertiva, né timida né aggressiva. Risultato chiave: capacità di scegliere risposte rispettose ed efficaci.
4. Esprimere chiaramente un’esigenza	Comunicare le proprie preferenze e necessità lavorative in modo diretto e rispettoso	• «Lavoro meglio quando le istruzioni sono chiare.» • «Lavoro meglio quando posso porre domande.» • «Lavoro meglio quando conosco in anticipo i passaggi da seguire.»	Usa frasi brevi, dirette e rispettose. Questo ti aiuta a farti valere e permette ai colleghi di capire come sostenerti in modo efficace.
5. Avviare una conversazione	Acquisisci sicurezza nell’avviare interazioni sul posto di lavoro	• «Buongiorno, come stai?» • «Posso chiederti una cosa?» • “Vorrei verificare se questo è corretto.”	Esercitati con delle simulazioni. È particolarmente utile quando ti senti bloccato o ansioso all’inizio di un’interazione. Riduce l’esitazione.

Co-funded by the European Union
THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

6. Rispondere al feedback	Accetta il feedback con calma e professionalità, senza assumere un atteggiamento difensivo o chiuderti in te stesso	• «Va bene, grazie. Lo farò la prossima volta.» • «Capisco. Potresti mostrarmelo ancora una volta?»	Sviluppa la resilienza e la professionalità. Risultato chiave: risposte calme e semplici che dimostrano la tua disponibilità a migliorare.
7. Verifica della comunicazione non verbale	Comprendi come il linguaggio del corpo, il tono di voce e il contatto visivo influenzano il tuo messaggio	Confronta: distogliere lo sguardo e parlare a bassa voce vs. guardare la persona negli occhi e parlare chiaramente quando dici "Ho capito."	Esercizio visivo che mostra l'impatto della postura, del tono e del contatto visivo. Aiuta a prendere coscienza di come i segnali non verbali influenzino il modo in cui gli altri ti percepiscono.
8. Riassumere ciò che qualcuno ha detto	Dimostra di ascoltare attivamente e verifica di aver compreso	• «Quindi, quello che intendi dire è...» • «Se ho capito bene...» • "Il punto principale è..."	Rafforza l'ascolto attivo e dimostra coinvolgimento. Aiuta a individuare tempestivamente eventuali malintesi. Migliora la sicurezza nelle conversazioni.
9. Chiedere aiuto	Acquisire sicurezza nel chiedere assistenza senza vergogna o esitazione	• «Potresti aiutarmi con questa parte?» • «Non so bene come proseguire.» • "Puoi mostrarmi il passo successivo?"	Normalizza la ricerca di aiuto come una competenza professionale, non come un segno di fallimento. Risultato chiave: capacità di chiedere supporto con sicurezza.
10. Verifica di un appuntamento o di un'attività	Confermare i dettagli pratici per evitare errori e sviluppare autonomia	• «Posso confermare l'orario dell'appuntamento?» • «È questo il documento giusto?» • "Devo portare qualcos'altro?"	Migliora la chiarezza e riduce l'incertezza. Rafforza l'indipendenza e il senso di responsabilità. Dimostra professionalità e attenzione ai dettagli.

Per i professionisti: questa scheda di lavoro è pensata per supportare i consulenti del lavoro che operano con persone affette da disturbi mentali. Aiuta i beneficiari a riflettere sul proprio modo di comunicare sul posto di lavoro, a identificare i propri punti di forza e a rafforzare la fiducia in sé stessi in situazioni difficili. Ogni fase combina la psicoeducazione con una breve attività di riflessione o pratica.

Fase 1

Il mio stile di comunicazione

Pensa a come comunichi di solito in ogni situazione lavorativa. Compila la tabella in modo sincero: non ci sono risposte giuste o sbagliate. Questo è un punto di partenza per la riflessione.

Situazione	Come comunico di solito	Cosa funziona bene per me	Cosa trovo difficile
Durante un colloquio di lavoro			
Quando parlo con il mio responsabile o supervisore			
In una riunione di gruppo o in un contesto collettivo			
Quando non capisco un'istruzione			
Quando ricevo un feedback o una critica			
Quando mi sento ansioso o sopraffatto al lavoro			

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Fase 2

Tipi di comunicazione

Esistono tre tipi principali di comunicazione. Leggi le descrizioni riportate di seguito, quindi completa la tabella delle attività.

Verbale

Ciò che diciamo: parole, tono di voce, velocità e chiarezza del discorso. Utilizzata nelle interviste, nelle conversazioni con i responsabili, nelle telefonate e nelle riunioni.

Non Verbale

Ciò che comunica il nostro corpo: contatto visivo, postura, espressioni facciali, gesti e spazio personale. Spesso trasmette un messaggio più forte delle nostre parole.

Scritta

Ciò che mettiamo per iscritto: e-mail, messaggi di testo, CV, lettere di presentazione e relazioni. Il tono e la chiarezza sono di fondamentale importanza poiché non c'è il linguaggio del corpo a supportare il messaggio.

Attività: per ciascuna delle situazioni riportate di seguito, identifica il tipo principale di comunicazione coinvolto e annota ciò che osservi riguardo al tuo approccio.

#	Situazione lavorativa	Tipo di comunicazione (verbale / non verbale / scritta)	Cosa noto del mio approccio
1	Inviare un'e-mail al proprio responsabile per chiedere un giorno di ferie		
2	Notare che un collega sembra turbato anche se dice "Sto bene"		
3	Presentarsi con sicurezza all'inizio di un colloquio di lavoro		
4	Scrivere il proprio curriculum o una lettera di presentazione per candidarsi a un posto di lavoro		
5	Lasciare un messaggio in segreteria per confermare l'orario di un incontro		
6	Mantenere una buona postura e il contatto visivo quando si riceve un feedback		

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Fase 3 **Ascolto attivo**

Una buona comunicazione non consiste solo nel parlare: saper ascoltare bene è altrettanto importante sul lavoro. Spunta la colonna che meglio riflette la tua situazione attuale, poi scrivi una piccola azione che potresti intraprendere per mettere in pratica ciascuna di queste abilità.

Capacità di ascolto	✓ È già un punto di forza	○ Voglio svilup parla	Una cosa che posso fare per esercitarmi
Mantengo un contatto visivo a mio agio quando qualcuno mi parla	☐	☐	
Cerco di non interrompere l'interlocutore prima che abbia finito di parlare	☐	☐	
Dò piccoli segnali per far capire che sto ascoltando (annuisco, dico “sì”, “capisco”)	☐	☐	
Faccio domande per verificare di aver capito bene	☐	☐	
Sono in grado di riassumere ciò che qualcuno ha detto con parole mie	☐	☐	
Cerco di comprendere il punto di vista dell’altra persona, anche se non sono d’accordo	☐	☐	
Quando ascolto, riesco a gestire le distrazioni (telefono, pensieri vaganti)	☐	☐	
Presto attenzione al tono di voce e al linguaggio del corpo dell’interlocutore, non solo alle sue parole	☐	☐	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Fase 4 **Comunicare in situazioni difficili**

Leggi ogni situazione lavorativa. Nella seconda colonna, scrivi cosa faresti o diresti di solito. Nella terza colonna, scrivi una risposta più chiara e sicura, utilizzando le tecniche di assertività illustrate nel foglio di lavoro precedente.

#	Situazione	Cosa farei o direi di solito	Una risposta più chiara e sicura
1	Il tuo responsabile ti affida un nuovo incarico, ma non sei sicuro di cosa ci si aspetti da te. Ti senti in imbarazzo all'idea di chiedere chiarimenti		
2	Un collega fa un commento sul tuo lavoro che ti sembra ingiusto o offensivo. Ti senti turbato.		
3	Hai bisogno di chiedere al tuo datore di lavoro un adeguamento ragionevole (ad esempio, orario flessibile, uno spazio di lavoro più tranquillo, incontri di aggiornamento più frequenti).		
4	Sei in una riunione di gruppo e vorresti condividere la tua idea, ma ti senti nervoso all'idea di prendere la parola.		

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Passo 5 **Il mio obiettivo di comunicazione per questa settimana**

Scegli una competenza comunicativa su cui vorresti lavorare. Compila la tabella per la definizione degli obiettivi per pianificare come la metterai in pratica prima della tua prossima sessione.

L'abilità comunicativa che voglio mettere in pratica	ad es. Ascolto attivo, chiedere chiarimenti, intervenire durante le riunioni...
Dove e quando la metterò in pratica	ad es. al lavoro mercoledì pomeriggio, durante la mia prossima riunione di gruppo...
Cosa farò in modo diverso	ad es. Farò una domanda di chiarimento prima di iniziare un compito...
Come capirò se è andata bene	ad es. mi sentirò meno ansioso; l'altra persona mi capirà...
Il supporto di cui potrei aver bisogno	ad es. un promemoria dal mio consulente, un copione a cui fare riferimento...

Note del Consulente	
Punti di forza osservati oggi	**Aspetti da approfondire nella prossima seduta**
Nota sui progressi complessivi	**Data / numero di sessione**

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

ALLEGATO 9 – Assertività

La capacità di esprimere bisogni, opinioni, limiti e sentimenti in modo chiaro e rispettoso. Nei contesti lavorativi è essenziale in quanto aiuta la persona a comunicare in modo più efficace. Le seguenti attività sono pensate per aiutare a mettere in pratica l'assertività in modo concreto e legato al mondo del lavoro. Identificate insieme, nelle seguenti situazioni, le risposte **passive, aggressive e assertive.**

Situazione	Risposta passiva	Risposta aggressiva	Risposta assertiva	Riflessione professionale
Un collega ti chiede regolarmente di svolgere parte dei suoi compiti. Sei stanco di questa situazione e vuoi porre un limite.	"Sono piuttosto impegnato in questo momento, ma se proprio non ce la fai, posso darti una mano."	Lascia perdere. Non fai mai il tuo lavoro. Mi tratti come uno schiavo.	Ultimamente continui a chiedermi di aiutarti con compiti che sono di tua responsabilità. Trovo che sia difficile perché mi comporta un carico di lavoro in più. Preferirei che provassi prima a svolgerli da solo e che mi chiedessi aiuto solo se hai davvero bisogno di chiarimenti.	
Il tuo supervisore ti spiega rapidamente un compito e tu non sei sicuro di cosa fare.	Ok... credo di aver capito.	Non spieghi mai le cose come si deve.	Voglio assicurarmi di farlo nel modo giusto. Potresti spiegarmi di nuovo cosa vorresti che facessi per prima cosa?	
Un collega critica il tuo ritmo e dice: «Sei troppo lento».	Hai ragione, in questo sono un disastro.	Beh, almeno faccio le cose meglio di te.	Capisco che la velocità sia importante. Sto cercando di svolgere il compito con attenzione. Se c'è qualcosa di specifico che dovrei migliorare, sono disposto ad ascoltare.	
Un collega ti chiede di rimanere oltre l'orario di lavoro per occuparti di parte del suo lavoro, ma tu non puoi.	Ok, va bene.	No. È un problema tuo, non mio.	Grazie per avermelo chiesto, ma oggi non posso rimanere. Ho già un altro impegno.	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Guida alla riflessione:

- Qual è la risposta che uso di solito in situazioni simili?
- Quali schemi noto nel mio stile di comunicazione?
- Quali ostacoli mi impediscono di rispondere in modo assertivo?
- Come posso dare l'esempio di una comunicazione assertiva al mio assistito?

Costruire una frase assertiva:

Passo 1: Descrivi la situazione — «Quando succede questo...»

Passo 2: Spiega come ti fa sentire — «Mi sento...» o «Trovo difficile quando...»

Passo 3: Esprimi chiaramente ciò di cui hai bisogno — «Preferirei...» oppure «Ho bisogno che...» oppure «Potremmo...?»

Esempio

La situazione è la seguente:	Mi innervosisco quando non capisco le istruzioni
Quello che faccio di solito è:	Rimango in silenzio e faccio finta di aver capito
Quello che vorrei dire è:	Che ho bisogno che il compito mi venga spiegato in modo più chiaro
Frase assertiva:	"Voglio farlo nel modo giusto, quindi ho bisogno che mi spieghi di nuovo i passaggi più lentamente."

Foglio di lavoro sulle frasi assertive: pensa a una **situazione lavorativa reale** e completa i seguenti scenari.

La situazione è la seguente:	
Quello che faccio di solito è:	
Quello che vorrei dire è:	
La mia frase assertiva è:	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Esercizio di simulazione: esercitati a parlare in modo assertivo simulando la situazione descritta sopra.

Round 1: la tua risposta abituale

Quello che direi normalmente in questa situazione:

Round 2: Risposta assertiva

Utilizzando la mia frase **assertiva** riportata sopra:

Quale versione vi è sembrata più naturale?

Quale versione sarebbe più utile in una situazione reale?

Cosa renderebbe più facile esprimersi in questo modo al lavoro?

In quali situazioni lavorative ti risulta più difficile essere assertivo?

Di solito stai zitto, reagisci in modo forte o trovi una via di mezzo?

Quale frase di oggi potrebbe esserti utile nella vita reale?

Tecniche di assertività: **Le seguenti tecniche sono descritte nella scheda riassuntiva delle tecniche di assertività nell'**Allegato 10.***

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Esercizio 1 **Individua la risposta assertiva**

Leggi ogni situazione e le tre possibili risposte. Cerchia o sottolinea quella assertiva, poi scrivi il motivo nell'ultima colonna.

#	Situazione	Tre possibili risposte: cerchia o sottolinea quella assertiva	Qual è quella assertiva e perché?
1	**Il tuo responsabile ti chiede di rimanere fino a tardi stasera, ma hai un appuntamento dal medico a cui non puoi mancare.**	A) "OK... suppongo di poter provare a riprogrammare il mio appuntamento, se proprio non può aspettare." B) «Capisco l'urgenza. Ho un appuntamento dal medico che non posso saltare: possiamo trovare insieme un'altra soluzione?» C) «Non è un mio problema. Me ne vado alle 5 e punto e basta.»	
2	**Un collega continua a interromperti ogni volta che prendi la parola durante le riunioni di gruppo.**	A) Non dici nulla e aspetti, ma non riesci mai a finire di esprimere il tuo pensiero. B) «Potresti lasciarmi finire, per favore? Voglio assicurarmi che il mio punto di vista venga ascoltato.» C) «Mi interrompi sempre: è incredibilmente scortese e ne ho abbastanza!»	
3	**Il tuo datore di lavoro ti chiede di occuparti di un nuovo progetto, ma hai già il carico di lavoro al massimo.**	A) «Sì, certo! Troverò un modo per inserirlo in qualche modo.» B) «Mi piacerebbe dare una mano. Al momento sono al limite delle mie capacità — potremmo rivedere insieme le priorità?» C) «Perché continui ad accatastarmi di lavoro? Ne ho già troppo.»	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Esercizio 2 **Indica la tecnica**

Leggi ogni scambio. Scrivi nella colonna finale la tecnica di assertività utilizzata.

#	Dialogo	Tecnica utilizzata (Sandwich · Disco rotto · Affermazione negativa · Offuscamento)
1	"Grazie per aver pensato a me, ma non potrò coprire quel turno. Spero che tu riesca a trovare qualcuno — potremmo scambiarci i turni un'altra volta!" Suggerimento: positivo + rifiuto + positivo	
2	«Capisco che sia importante per te, ma non accetterò comunque quel progetto in più.» [detto con calma, per la terza volta] Suggerimento: ripeti il rifiuto con empatia, tutte le volte che è necessario	
3	Collega: «Il tuo rapporto era pieno di errori!» Tu: «Hai ragione, mi sono sfuggiti alcuni dati. D'ora in poi lo controllerò con maggiore attenzione.» Suggerimento: riconosci l'errore con calma, senza sentirti sotto attacco	
4	Collega: «Che modo strano di organizzare la tua scrivania!» Tu: «Tengo gli oggetti che uso più spesso sulla sinistra.» Suggerimento: rispondi all'argomento, non alla critica in sé	

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Esercizio 3 — Crea la tua risposta assertiva

Leggi la situazione riportata di seguito. Utilizza lo schema in 4 fasi per scrivere la tua risposta assertiva.

Situazione: il tuo responsabile diretto ti esprime un feedback critico sul tuo lavoro davanti a tutto il team. Ti senti in imbarazzo e turbato.

Fase	Cosa dire	Scrivi qui la tua risposta
1	**Esprimi come ti senti** "Quando [situazione], mi sento..."	
2	**Dimostra di aver capito** "Capisco che tu..."	
3	**Esprimi ciò che preferiresti** "Ti sarei grato se..."	
4	**Ringraziali per averti ascoltato** "Grazie per..."	

Appunti del Consulente	
Punti di forza osservati oggi	**Aree su cui lavorare ulteriormente**
Obiettivo della prossima seduta	**Data / numero della seduta**

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Gestione del Tempo per il Funzionamento Quotidiano e l'Impiego

Concetti Fondamentali

Routine
Ripetere azioni quotidiane di base in un ordine simile per supportare la prevedibilità, la puntualità e la stabilità lavorativa.

Programmazione (Schedule)
Un piano per ciò che deve accadere durante il giorno o la settimana, utile per ridurre lo stress e ricordare i compiti.

Consapevolezza del tempo
Sapere che ore sono e quanto durano le attività; è fondamentale per una pianificazione realistica e il completamento dei compiti.

Priorità
Decidere cosa è più importante fare per primo per ridurre la confusione e il sovraccarico di lavoro.

Ritmo (Pacing)
Svolgere le attività a una velocità gestibile per prevenire l'esaurimento e la frustrazione.

Transizioni
Spostarsi da un'attività o da un luogo a un altro; richiede una preparazione anticipata per ridurre lo stress.

Pianificare in anticipo
Pensare in anticipo a ciò che servirà in seguito (es. documenti o vestiti) per migliorare l'affidabilità.

Pause e Riposo
Includere tempo per fermarsi e recuperare, supportando la concentrazione, la regolazione emotiva e la resistenza.

Idee Chiave da Ricordare

La struttura riduce lo stress
Un piano chiaro rende la giornata più gestibile.

Non tutto deve essere fatto oggi
Gestire bene il tempo significa anche scegliere cosa può aspettare.

I piccoli passi funzionano meglio dei grandi piani
Azioni brevi e realistiche sono più facili da mantenere nel tempo.

Il miglior programma è quello che si può seguire
Un piano realistico è molto più utile di uno "perfetto" ma inattuabile.

Segnali che indicano la necessità di supporto

Difficoltà a iniziare la giornata
Svogliarsi tardi, saltare appuntamenti o sentirsi disorganizzati fin dal mattino.

Difficoltà a stimare il tempo
Pensare che un compito richieda 10 minuti quando in realtà ne servono 40.

Sovraccarico della giornata
Pianificare troppo e sentirsi poi bloccati o frustrati.

Scarso equilibrio tra attività e recupero
Fare troppo senza riposo o evitare ogni richiesta per sentirsi sopraffatti.

Consigli Pratici per Professionisti

Costruisci prima una routine semplice
Inizia con un orario di sveglia costante e una sequenza mattutina fissa.

Usa supporti visivi
Sfrutta agende settimanali, programmi con codici colore, checklist e promemoria sul telefono.

Rendi i tempi concreti
Sostituisci la parola "più tardi" con un orario specifico.

Normalizza gli aggiustamenti
La gestione del tempo migliora con la pratica, non con la perfezione.

Mini Attività: Costruire una Giornata Gestibile

Domande per la pianificazione quotidiana

- A che ora mi sveglio? [_____]
- Qual è la prima cosa da fare? [_____]
- Qual è il compito più importante di oggi? [_____]
- A che ora devo uscire? [_____]
- Quando farò una breve pausa? [_____]
- Cosa posso preparare oggi per domani? [_____]

Suggerimento pratico: Inizia con una sola parte del giorno. Rendere prevedibile una sola routine è più realistico ed efficace che cercare di organizzare tutto in una volta.

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

L’Intelligenza Emotiva sul Posto di Lavoro

Perché l’Intelligenza Emotiva è fondamentale



Fondamenta per il successo sostenibile

L'IE aiuta a costruire relazioni sicure, ridurre lo stress, prevenire conflitti e rafforzare motivazione e resilienza.





Quattro benefici chiave



Migliori relazioni



Meno stress (più resilienza)



Maggiore motivazione



Inserimenti lavorativi più duraturi



Le 4 aree principali dell'intelligenza emotiva

1. Comprendere le proprie emozioni



Riconoscere cosa si prova e perché; nominare l'emozione (rabbia, ansia, gioia); notare i segnali del corpo e i pensieri associati.

Tecnica: Check-in con se stessi (1 min).

2. Gestire le proprie emozioni



Regolare le emozioni intense e mantenere la calma sotto stress per scegliere risposte costruttive.

Tecniche: Metodo STOP (Fermati, Respira, Osserva, Procedi) e Respiro di 6 secondi.

3. Mostrare empatia verso gli altri



Cercare di capire la prospettiva altrui e validare le loro esperienze senza giudicare.

Tecniche: Ascolto attivo (SOLER) e frasi di validazione (es. "Capisco che sia difficile").

4. Comprendere l'impatto e adattarsi



Essere consapevoli di come le proprie reazioni influenzano gli altri e adattare la comunicazione al contesto.

Tecniche: Verifica dell'impatto e flessibilità nello stile comunicativo.

L'impatto dell'IE nella vita quotidiana



Benefici nella Vita Personale e Professionale

Migliora la fiducia in se stessi e le decisioni nel privato; ottimizza la risoluzione dei confiitti e il lavoro di squadra in ufficio.



Salute e Benessere

Riduce la tensione fisica, migliora il sonno e l'energia, alutando a stabilire confini sani e a gestire il carico di lavoro.

Consigli pratici e takeaway



Esempio pratico: Gestire la sopraffazione

Se un partecipante arriva sopraffatto: fermati, respira, ascolta, valida e adattate insieme il piano d'azione. Il risultato è una maggiore fiducia.



Promemoria per la cura di sé

“Non puoi versare da una tazza vuota”: fai piccoli passi ogni giorno per ricaricarti; la tua salute conta.



Takeaway chiave

L'intelligenza emotiva è un'abilità che si può allenare: rafforza le relazioni, supporta l'inclusione e crea lavori fiorenti.

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Competenze Digitali: Una Guida Pratica

Cosa sono, perché sono fondamentali per l'occupazione e come svilupparle per il futuro.



1. Definizione e Importanza

Cosa sono le competenze digitali?

Sono le abilità pratiche necessarie per utilizzare gli strumenti digitali con fiducia, sicurezza ed efficacia nella vita quotidiana, nella formazione e nel lavoro.

Perché sono fondamentali nel lavoro

Sono essenziali per la ricerca di lavoro online, la gestione di emaii, procedure digitali, riunioni virtuali e per garantire autonomia professionale.

2. Competenze Digitali di Base



Utilizzo dei Dispositivi e Navigazione

Include la capacità di usare hardware, navigare online per cercare informazioni e gestire documenti digitali.



Comunicazione e Gestione

Gestire email, effettuare videochiamate e utilizzare calendari o promemoria digitali per l'organizzazione.



Procedure e Sicurezza

Compliare moduli online e applicare le regole base della sicurezza digitale per proteggere i propri dati.

3. Indicatori di Supporto e Consigli



Segnali che indicano la necessità di supporto

- Difficoità nel completare compiti online
- Paura di commettere errori
- Dimenticare appuntamenti digitali
- Evitare attivamente la comunicazione digitale



Consigli pratici per migliorare

- Esercitarsi su un compito alla volta
- Usare guide passo-passo
- Iniziare con attività di vita reale
- Verificare la comprensione dopo ogni sessione

4. Mini Riflessione





Analisi del proprio percorso

Quale compito digitale è più importante per il mio percorso lavorativo in questo momento?

5. Piccoli passi. Pratica reale. Più fiducia.

> **Le competenze digitali aprono le porte a nuove opportunità; è fondamentale iniziare con compiti concreti e costanti."**



6. Inizia oggi il tuo viaggio verso una maggiore autonomia digitale e sblocca il tuo potenziale professionale.

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Competenze Comunicative: Guida Rapida per il Supporto all'Impiego

Fornire una panoramica completa ma sintetica di cosa siano le competenze comunicative, perché sono vitali nel contesto lavorativo, quali sono le abilità chiave e come superare le difficoltà comuni.

1) Cosa sono le competenze comunicative?



Esprimersi, comprendere e rispondere.
Le competenze comunicative alutano una persona a ecprimarsi chiaramente, cepire gli altri, chiedere ciò di cui ha bisogno e rispondere in modo appropriato in diverse situazioni.





Pilastri per il percorso lavorativo.
Supportano l'accesso ai lavoro, le relazioni sul posto di lavoro, l'adattamento e la permanenza nell'impiego.

2) Perché la comunicazione è importante



Ricerca di lavoro.
Aluta la persona a presontarsi, rispondere alle domande e partecipare ai colloqui.



Comprendere i compiti.
Supporta la richiesta di chiaranenti e il seguhe correttamente le istruzioni.



Relazioni sul posto di lavoro.
Aluta a costrulre relazioni rispettose con colleghi e supervisori.



Regolazione emotiva.
Supporta l'espressione di disagio, disaccordo o stress in modo funzionale.



Auto-tutela (Self-advocacy).
Aluta la persona a comunicare bisogni, limiti o requisiti di supporto.



Sostenibilità del lavoro.
Riduce le incomprensioni, le tensioni e il disimpegno precoce.

3) Competenze comunicative fondamentali



Ascolto
Prestare attenzione a ciò che l'altra persona sta dicendo.



Chiarezza
Parlare in modo semplice e comprensibile.



Chiedere chiarimenti
Richiedere maggiori informazioni quando qualcosa non è chiaro.



Assertività
Esprimere i propri bisogni o limiti in modo chiaro e rispettoso.



Comunicazione non verbale
Usare il tono, la postura e l'espressione facciale in modo appropriato.



Rispondere ai feedback
Ascoltare i commenti senza chiudersi o reagire in modo aggressivo.



Alternanza dei turni
Sapere quando parlare e quando ascoltare.



Verificare la comprensione
Assicurarsi che il messaggio sia stato compreso.

4) idee chiave da ricordare



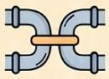
La comunicazione è una competenza lavorativa.
Deve essere considerata al pari delle competenze tecniche specifiche.



Non si tratta solo di parlare bene.
Include l'ascolto, il linguaggio del corpo e la comprensione del contesto.



Le stress può influenzare la comunicazione.
in situazioni di alta pressione, la capacità comunicative possono diminuire.



Una comunicazione chiara previene i problemi.
Riduce drasticamente il rischio di conflitti e malintesi sul lavoro.



La comunicazione può essere allenata.
Queste abilità miglioreno attraverso la pratica, il feedback e le situazioni reali.

5) Difficoltà comuni



Paura del giudizio
Rimanere in silenzio anche quando qualcosa non è chiaro.



Bassa fiducia in se stessi
Scusarsi eccessivamente o evitare l'interazione.



Ansia in situazioni sociali
Pariare troppo poco, troppo velocemente o non chiedere aiuto.



Difficoltà a stabilire limiti
Dire di sì a tutto e sentirsi successivamente sopraffatti.



Reazioni difensive
Rispondere ai feedback con rabbia o chiusure.



Errata interpretazione
Presumere intenzioni negative senza verificare.



Suggerimento Pratico (Practice Tip)
Inizia con una situazione reale.
Esercitati su una singola competenza alla volta, come chiedere chiarimenti, rispondere a un feedback o esprimere un limite in modo rispettoso.

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Competenze di Assertività

Come rifiutare una richiesta

Tecnica	Cosa fare	Frase di esempio
Rifiuto aperto	Esprimi il tuo rifiuto in modo chiaro e diretto, senza giustificarlo.	«Non avevo previsto di uscire, quindi resterò a casa.»
Tecnica del sandwich	Di' qualcosa di positivo + rifiuta + aggiungi di nuovo qualcosa di positivo.	«Grazie per aver pensato a me, ma non uscirò; però potremmo vederci un altro giorno!»
Disco rotto	Mostra empatia e ripeti con calma il tuo rifiuto ogni volta che la persona insiste.	«Capisco che ti farebbe piacere avere compagnia, ma stasera resto a casa.»
Ribadisci e stabilisci limiti	Riafferma la tua decisione e comunica alla persona come vorresti che si comportasse.	«Ho già detto di no. Apprezzerei che rispettassi la mia decisione e non insistessi.»

Come rispondere alle critiche

Tipo di critica	Tecnica	Cosa fare	Frase di esempio
Costruttiva / in parte vera	Asserzione negativa	Riconosci con calma il tuo errore, senza sentirti attaccato. Scusati se il tuo errore ha avuto conseguenze sugli altri.	«Hai ragione, sono arrivato in ritardo: mi dispiace.»
Malevola / ingiusta	Fogging (tecnica dell'annebbiamento)	Rispondi con un commento neutro collegato all'oggetto della critica, senza entrare nell'attacco in sé.	«Che orologio orribile!» → «Il cinturino è di metallo.»

Come esprimersi con rispetto – copioni passo-passo

Situazione	#	Cosa dire
Qualcosa mi infastidisce o non sono d'accordo	1	Esprimi come ti senti.
	2	Mostra all'altra persona che la comprendi.
	3	Spiega come vorresti che si comportasse.
	4	Ringraziala per averti ascoltato.
Qualcuno mi manca di rispetto o alza la voce	1	Chiedi all'altra persona di rispettarti.
	2	Spiega come il suo comportamento ti fa sentire.
	3	Esprimi come vorresti essere trattato.
Qualcuno propone qualcosa che non voglio fare	1	Ringrazia l'altra persona per l'invito.
	2	Dille che non vuoi farlo.
	3	Proponi un piano alternativo.

Co-funded by the European Union

THRIVING JOBS Enhancing Job Quality for People with Mental Health Conditions

Co-funded by
the European Union

THRIVING JOBS
Enhancing Job Quality
for People
with Mental Health Conditions

Informazioni sul documento

Progetto: Thriving Jobs. Migliorare la qualità del lavoro per le persone con disturbi mentali

Accordo Numero: Erasmus + 2025-1-ES01-KA210-VET-000353846

Titolo: Supporto all'occupazione centrato sulla persona. Guida per professionisti

Partenariato:
- Fundación Sorpán de Rieros | FSR (Spain)
- Fondazione Progetto Itaca (Italy)
- Tecnopolis - Parco Scientifico e Tecnologico (Italy)

Coordinamento, cura editoriale e autori
Arturo De Wilde Pulido, Anna Ressa, Francesco Baglioni, Gaia Buono,
Rosa Núñez Fernández

In collaborazione e con il sostegno di: Alessandro Cataldo, Alessandro Pascazio, Ana Isabel Llorente Llorente, Andrea Rodríguez Bernal, Antonio Spera, Cristina Raho, Davide De Nicolò, Giuseppe Del Grosso, Ivan Ernesto Rotunno, Laura Ressa, Maria Carmela Marcoli, María Iglesias Trujillo, María Rey Moreno, Mario Piccirilli, Paolo Raciti, Pasquale Valente, Sara Durán Moreno, Teresa Cabanillas, Valle Gómez Terrón

Data: Settembre 2026

Il progetto Thriving Jobs è cofinanziato dall'Unione europea. Le opinioni e i punti di vista espressi sono esclusivamente quelli degli autori (consorzio Thriving Jobs) e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione europea o del Servizio spagnolo per l'internazionalizzazione dell'istruzione (SEPIE). Né l'Unione europea né l'Agenzia nazionale SEPIE possono essere ritenute responsabili per tali opinioni e punti di vista.