

## A gentile richiesta

### Responsabilità del lavoratore e risarcimento dei danni: normative e criteri di valutazione

“Potreste fornirci chiarimenti riguardo alla responsabilità del lavoratore in caso di danni causati al datore di lavoro durante lo svolgimento delle proprie mansioni? In quali circostanze è tenuto a risarcire tali danni, in che misura e quali sono i criteri per determinare l'importo del risarcimento?” Il lavoratore deve svolgere la sua attività rispettando l'obbligo di diligenza e fedeltà (art. 321a CO) nei confronti del datore di lavoro. Questo obbligo impone al lavoratore di svolgere in modo scrupoloso e corretto il suo lavoro, consacrando le sue energie e la sua attenzione nell'interesse del datore di lavoro. L'art. 321e CO prevede che il lavoratore deve risarcire il danno cagionato al datore di lavoro (intenzionalmente o per negligenza). In principio il lavoratore ha quindi un obbligo di risarcire il danno causato al datore di lavoro, anche nella misura del 100%. Il datore di lavoro deve però dimostrare l'esistenza di un danno, la violazione da parte del lavoratore dei suoi obblighi contrattuali, il nesso di causalità fra il danno e la violazione degli obblighi contrattua-

li e l'esistenza di una colpa del lavoratore, che è presunta. La responsabilità del lavoratore può essere attenuata, tenuto conto delle circostanze concrete del singolo caso come, ad esempio, il rischio professionale o d'impresa, le istruzioni fornite dal datore di lavoro, le conoscenze tecniche del lavoratore necessarie per svolgere l'attività lavorativa richiesta dal datore. Non esiste una regola che fissa in modo rigido delle percentuali di rimborso, così come neppure sussiste un plafonamento del danno massimo che può essere richiesto dal lavoratore (es.: al massimo un mese di salario). Tuttavia, si possono identificare delle linee guida che stabiliscono che in presenza di una colpa lieve il datore di lavoro potrà richiedere la rifusione del danno nella misura del 5%-20%, per un errore di media gravità il 20-40% del danno, mentre per un danno con grave colpa si può richiedere il rimborso del 40-70%. Se il danno è cagionato intenzionalmente si può richiedere dal 70 al 100% del danno. Anche le sentenze del Tribunale Federale mettono in evidenza la necessità di valutare il caso concreto; per esempio, in un caso il TF aveva stabilito che la perdita delle chiavi aziendali è un fatto usuale di lieve entità per il quale non si poteva richiedere al collaboratore il risarcimento del danno completo (pari a CHF 6'000.-), ma solamente una partecipazione di CHF 500.- (tenuto in considerazione anche il salario mensile di CHF 4'000.-). Un altro esempio è quello di una cassiera che si occupava di rimborsare delle somme di denaro ai clienti che resti-

tuivano le bottiglie vuote, ma che effettuava dei rimborsi fittizi (incassando la somma) alla quale non è stato possibile richiedere il risarcimento totale del danno (CHF 55'000.-) perché il datore di lavoro aveva atteso troppi mesi per effettuare i controlli, e anzi non aveva implementato delle vere misure di controllo. La collaboratrice è stata condannata a rifondere la somma di CHF 33'000.- (60% del danno). In casi di malversazione nei quali il datore di lavoro ha implementato le misure di controllo usuali e proporzionate alle circostanze, si può in principio ottenere il risarcimento del danno totale. L'esame della singola situazione è dunque essenziale per valutare la richiesta di risarcimento. Infine, è importante ricordare che il datore di lavoro che intende far valere delle pretese nei confronti del lavoratore, soprattutto se alla fine del contratto di lavoro, dovrà indicarlo in modo chiaro prima di allestire i conteggi d'uscita, altrimenti corre il rischio di vedersi opporre la rinuncia tacita alle sue pretese. Se non vengono formulate delle richieste il lavoratore può considerare (in base al principio della buona fede) che il datore di lavoro vi ha rinunciato.

Avv. Ryan Lehmann, Studio legale e notarile  
Avv. Rosella Chiesa Lehmann

Responsabilità civile del dipendente:  
Manuale 3.1.5.1

## Giurisprudenza

**Obbligo di pagare il salario in caso di lavoro "svolto per terzi" e importanza probatoria.** Sentenza del Tribunale federale dell'11 giugno 2024 (4A\_44/2024)

B lavorava per la A SA ed è stato licenziato. In seguito, B ha presentato una causa contro la sua ex datrice di lavoro e ha richiesto che quest'ultima venisse obbligata a pagargli, con gli interessi, circa CHF 26'000.-. Con decisione del 4 settembre 2023, il Tribunale civile di primo grado ha accolto la causa promossa da B. Di seguito, A SA ha promosso appello contro tale decisione. L'appello è stato respinto dal Tribunale d'appello, ed è stato considerato che, siccome il dipendente B ha svolto il suo lavoro secondo le istruzioni ricevute dal precedente direttore generale di A SA, quest'ultima doveva comunque versare a B il salario concordato contrattualmente, che ammontava appunto a circa 26'000 CHF.-. Con ricorso in materia civile, A SA ha adito al Tribunale federale domandando di annullare tale decisione. In secondo grado, dinanzi al Tribunale d'appello, A SA contestava il suo obbligo di pagare il salario sulla base del fatto che B non aveva svolto il lavoro concretamente per lei, ma - a suo dire - era stato svolto "per terzi" e nello specifico per un'altra società. Tuttavia il fattore decisivo era determinare e comprendere se B aveva prestato i suoi servizi in adempimento o meno del contratto di lavoro in essere con A SA, anche in nome del rapporto

di subordinazione tra le due parti (B e A SA). Da contratto, infatti, i compiti di B consistevano nella pianificazione e nella gestione di progetti di sistemi di estinzione stazionari e non si poteva dedurre quali fossero i progetti esclusivi a cui doveva dedicarsi o per quali (specifici) clienti. Questi dettagli sarebbero stati da specificare meglio in fase di conclusione e stipula del contratto di lavoro. Durante il procedimento di primo grado, comunque, B ha sostenuto di aver prestato il suo lavoro sempre secondo le istruzioni ricevute da G, colui che all'epoca dei fatti era direttore generale di A SA, e oltretutto - a livello procedurale/probatorio - la datrice di lavoro A SA non aveva mai contestato tale affermazione. A SA ha sostenuto solamente in appello, e dinanzi al Tribunale federale, che della prestazione lavorativa di B ha approfittato una terza società, ossia la D SA. Il problema è che non contestare tale affermazione nella procedura di primo grado, è stato un errore procedurale. Inoltre, sollevare una tale censura solo in un secondo momento procedurale è tardivo. Infatti, secondo il Tribunale federale, il fatto che l'attività lavorativa di B abbia portato benefici ai progetti di D SA non dimostra che anche le istruzioni di G, direttore generale di A SA, fossero in contrasto con i suoi compiti. D'altronde, G esercitava un potere di rappresentanza, che sarebbe venuto meno anche agli occhi di B solo se avesse riconosciuto o, con la dovuta attenzione, avreb-

be dovuto e potuto riconoscere che determinate istruzioni erano contrarie agli interessi di A SA e piuttosto a beneficio di D SA. Nel procedimento di primo grado, tuttavia, A SA non aveva mai sollevato o sostenuto che B sapeva o avrebbe dovuto sapere che aveva fornito i suoi servizi ed il suo lavoro, secondo le indicazioni di G, per progetti di una società terza oppure che le istruzioni di G erano contrarie agli interessi economici di A SA. Per la ricorrente A SA, aver sostenuto una censura del genere solamente in secondo grado, nella procedura d'appello, è risultato tardivo e non è riuscita a dimostrare a livello probatorio che B era consapevole di lavorare per terzi. Per questi motivi il ricorso è stato respinto.

Avv. Matteo Brunone,  
Docente-Ricercatore del CCTG - SUPSI

### IMPRESSUM

Newsletter **Lavoro** è la pubblicazione mensile del sistema d'informazione **Il diritto del lavoro applicato**.  
Editore: Boss Editore SA  
Resp. Newsletter: Gian Luigi Trucco  
Hanno collaborato: Samuela Barca, Zemira Montemarano, Andreana Bernasconi Lolloi, Ryan Lehmann, Matteo Brunone  
Boss Editore SA - CH 6900 Lugano  
tel. +41(0)91 600 93 03  
Amministrazione: info@boss-editore.ch  
© www.boss-editore.ch

# BOSS NEWSLETTER LAVORO

conoscenza applicata

Settembre 2024

## Nuovi ruoli di supporto

### Salute mentale e counseling in azienda

Intervista a Samuela Barca, Responsabile del personale dell'Ente autonomo Lugano Istituti Sociali, Specialista HR, Esperta in sviluppo di Carriera e Counselor analitico transazionale

#### Quale ruolo riveste la gestione della salute aziendale all'interno della vostra organizzazione?

Nel nostro Ente la gestione della salute trova le sue fondamenta nella cultura aziendale, si basa su elementi concreti e la sua attuazione e sviluppo hanno un impatto reale sul funzionamento dell'organizzazione, quindi anche sul benessere dei collaboratori. Tra gli obiettivi chiave del nostro Ente, c'è sicuramente la promozione della salute. È fondamentale sostenere la salute dei collaboratori attraverso l'organizzazione e la gestione mirata di attività, la formazione specifica e la prevenzione costante. Adottiamo misure tecniche, organizzative e comportamentali per garantire la continuità della promozione della salute, attraverso il coinvolgimento dei collaboratori, il riconoscimento del loro valore, la fiducia e il rispetto reciproco. Lo sviluppo del benessere e della salute dei collaboratori resta un obiettivo dichiarato raggiungibile esclusivamente con il contributo di tutti i nostri collaboratori, i quali devono essere consapevoli che ognuno riveste un ruolo importante nell'organizzazione per favorire un clima di lavoro positivo. Per questo motivo è fondamentale un atteggiamento di responsabilità da parte dei collaboratori per il mantenimento della loro salute. La nostra strategia fa leva su quattro aree fondamentali inerenti la gestione della salute: prevenzione, gestione delle assenze, accompagnamento e sostegno mirato, sicurezza sul posto di lavoro.

#### In che modo sta evolvendo l'approccio della gestione della salute sul posto di lavoro?

#### All'interno:

- Salute mentale e counseling in azienda
- A gentile richiesta / Responsabilità del lavoratore e risarcimento dei danni
- Giurisprudenza / Obbligo di pagare il salario in caso di lavoro "svolto per terzi"

Per molto tempo si è considerato il contesto della salute unicamente orientato alla salute fisica. La salute in azienda sta diventando un tema centrale per molte organizzazioni, che riconoscono come il benessere dei dipendenti sia cruciale per il buon funzionamento complessivo, ma anche per il servizio erogato al cliente finale. Le iniziative in questo campo si concentrano in due aree chiave: la *salute mentale* e il *welfare* aziendale. L'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) definisce salute mentale uno "stato di benessere che permette a ciascuno di realizzare il proprio potenziale, di far fronte alle difficoltà della vita, di lavorare con successo ed in modo produttivo, e di essere in grado di apportare un contributo alla comunità. Ha un valore intrinseco e strumentale ed è parte integrante del nostro benessere". La salute mentale del capitale umano è dunque una leva di performance per le aziende e il miglioramento del benessere psichico dei collaboratori rappresenta una leva importante per combattere l'assenteismo. Le aziende si devono responsabilizzare in quanto il benessere psicologico dei lavoratori è intrinsecamente legato alle condizioni di lavoro e impatta sulla loro capacità di lavoro e nella valutazione del benessere si deve tener conto del lavoratore ma anche della persona in quanto tale. Le leve fondamentali per la gestione della salute mentale si orientano in:

- Formazione dei manager nella prevenzione dei rischi psicosociali;
- Accompagnamento quotidiano dell'insieme dei collaboratori;
- Ascolto interno in azienda;
- Piano d'azione strutturato e monitorato nel tempo.

È possibile mettere in atto differenti soluzioni per proteggere la salute mentale dei collaboratori e migliorare la performance globale dell'azienda. Una politica di salute mentale chiara e precisa a livello strategico è il punto di partenza per il miglioramento del benessere psicologico del capitale uma-

no, deve quindi essere una scelta manageriale. Non si tratta di un tema accessorio, ma di un ingaggio che deve essere oggetto di una riflessione strategica e di una politica elaborata con cura. Inoltre, sensibilizzare le parti coinvolte sulla gestione dello stress, sia personale che professionale, dove lo scopo non è quello di eliminare lo stress, ma di dare gli strumenti ai dipendenti per riconoscere i propri limiti, riconoscere i segnali di stress per sé stessi e per gli altri e fornire gli strumenti per gestire situazioni di stress eccessivo.

Anche preservare un buon equilibrio tra vita privata e professionale, con una migliore gestione del carico mentale professionale, è un elemento di ingaggio importante per i collaboratori. Un carico mentale adeguato permette di migliorare il piacere



di lavorare e questo è possibile grazie a semplici strategie che possono andare dalla pianificazione oraria delle riunioni in orari adeguati, a sessioni di lavoro senza interruzioni (*deepwork*) che permettono di attivare le proprie risorse, alla formazione dei manager e del personale sul carico mentale. Una parte importante di protezione della salute mentale è costituita anche dalle relazioni sociali, intese come calorose e di fiducia verso gli altri. Da qui l'importanza di buone relazioni dei segue a pag. 2 →



segue da pag. 1 →

## Salute mentale e counseling in azienda

collaboratori verso i superiori gerarchici, caratterizzate da un buon ascolto, attenzione al benessere e un comportamento rispettoso, permettendo così di costruire legami di qualità e quindi di proteggere la salute mentale di ognuno.

### Le imprese ticinesi stanno dimostrando una crescente sensibilità verso la gestione della salute dei dipendenti?

In un ecosistema composto di persone, processi e tecnologie, dove anche la gestione del lavoro a distanza ha profondamente cambiato l'organizzazione del lavoro, il tema del benessere aziendale e del ruolo delle organizzazioni per garantirlo, è più centrale che mai. Le aziende ticinesi si stanno confrontando con un tema che non può più essere considerato collaterale, ma centrale. La domanda da parte delle aziende non è più se attivarsi o meno nell'ambito della gestione della salute, ma cosa mettere in atto in modo funzionale sia a beneficio dei collaboratori che dell'azienda. In Ticino è nato nel 2022, il Forum GSA Ticino, di cui siamo patrocinatori, e sostenuto dalla fondazione Promozione Salute Svizzera e finanziato anche attraverso la LAMal. Il Forum GSA è una realtà consolidata in tutta la Svizzera e in Ticino, ed il crescente successo di questo Forum dimostra la volontà delle aziende di confrontarsi e di procedere alla messa in atto di misure di miglioramento secondo la propria realtà. Attività di *networking* e sensibilizzazione, ma anche

scambio e progettazione tra i soci, nelle tematiche più sensibili e complesse, per cercare insieme soluzioni e adottare buone prassi già testate da altre aziende. Tra queste tematiche, oggi l'attenzione primaria è messa sulla prevenzione della salute mentale, sulla capacità di ascolto, di relazione e di coinvolgimento fra le generazioni.

### Potreste condividere alcune iniziative pratiche e di successo che avete implementato per promuovere la salute in azienda?

Il benessere dei nostri dipendenti è la base per un ambiente di lavoro produttivo e positivo, perché influisce sulla loro motivazione e sul servizio ai nostri residenti e utenti. Per andare in questa direzione abbiamo adottato diverse iniziative, tra cui spazi per il relax, programmi di *mindfulness*, corsi di yoga, partecipazione finanziaria a programmi sportivi ed il servizio di *counseling*. Il *counseling* è stato introdotto come parte di un programma di benessere più ampio. Il nostro obiettivo è di fornire ai collaboratori un supporto professionale per affrontare situazioni personali e lavorative sapendo di poter contare su un accompagnamento concreto e qualificato in momenti di difficoltà. Conoscere sé stessi ed il proprio modo di pensare è importante, ognuno reagisce in modo diverso di fronte agli stimoli, per questo motivo è fondamentale che ciascuno possa riconoscere i segnali del proprio stress e applicare le strategie che gli corrispondono. I benefici sono stati significativi, i collaboratori che usufruiscono di questo servizio riconoscono il valore aggiunto con una migliore gestione dello stress e una maggiore capacità di affronta-

re le sfide quotidiane. Lo scopo principale è quello di attivare le risorse personali per gestire i cambiamenti, migliorare la qualità di vita sostenendo i punti di forza, offrire uno spazio di ascolto e acquisire gli strumenti per affrontare le situazioni in modo autonomo e con consapevolezza. Questo permette di favorire i processi decisionali, migliorare i rapporti con gli altri e raggiungere un maggiore benessere. I collaboratori possono accedere al servizio di *counseling* annunciandosi direttamente tramite email o telefono, in forma assolutamente discreta. Tre collaboratori, diplomati anche quali *counselor* professionali, svolgono incontri individuali e di gruppo. Le sessioni sono a nostro carico, al collaboratore viene chiesto l'impegno di rispettare gli appuntamenti. Una delle principali sfide è stato il superare la difficoltà di chiedere aiuto. Abbiamo lavorato molto sulla sensibilizzazione, comunicando chiaramente i benefici del *counseling* e creando un ambiente di supporto accogliente e non giudicante. Dallo scorso anno abbiamo introdotto anche un primo incontro conoscitivo di *counseling*, invitando tutto il nuovo personale in formazione a svolgere un colloquio affinché potesse conoscere questa possibilità per il futuro. I riscontri sono stati positivi, con una partecipazione del 100% degli studenti coinvolti e in alcuni casi con il proseguimento degli incontri. Per il futuro continueremo a espandere questo servizio con altre iniziative e con un focus crescente sulla salute mentale. Vogliamo assicurarci che ogni collaboratore abbia gli strumenti necessari per mantenere un buon equilibrio di vita.

collaboratore si trova in un momento difficile della vita (sfide professionali, conflitti, lutto, malattia, infortunio, situazioni familiari difficili, cambiamenti in corso, cicli di vita), può essere importante per lui ricevere accoglienza, sostegno e attenzione da parte dell'azienda. La figura del *counselor* può rappresentare un aiuto concreto e puntuale che l'azienda offre ai propri collaboratori, nella gestione del benessere e nella promozione della salute. Un altro aspetto da considerare è l'impatto positivo che il benessere dei propri collaboratori ha sull'azienda stessa e sul raggiungimento degli obiettivi aziendali. Il benessere si manifesta in un miglioramento delle prestazioni professionali, in termini qualitativi e quantitativi, elevati livelli di motivazione, proattività e *commitment*, rapporti interpersonali e clima aziendale più distesi e collaborativi. Il collaboratore si sente visto, riconosciuto nel suo essere, e i benefici sono a cascata su tutti gli attori coinvolti. In primis, ed è l'elemento più importante, la persona recu-



perturbazione nella percezione del proprio benessere o nella gestione delle attività professionali. Ad esempio, può succedere che il collaboratore abbia dei cali di concentrazione, dei cali in termini di produttività ed efficienza (in termini qualitativi e quantitativi), oppure emergano tensioni nei rapporti con i colleghi o superiori, o aumentino le assenze dal posto di lavoro. Quando un

Intervista a Zemira Montemarano, Counselor cognitivo-sistemico SGfB, coach ICF, Specialista HR

### In che modo il counseling in azienda promuove il benessere della persona?

Il collaboratore porta con sé molti mondi e ruoli, oltre a quello del professionista alle dipendenze dell'azienda. La complessità della vita, i diversi ruoli che ogni individuo ricopre nella quotidianità, sono interdipendenti al ruolo professionale e sono elementi che non possono essere scollegati fra di loro. Come azienda, è importante considerare questi aspetti con uno sguardo d'insieme ed un approccio integrato. Situazioni ed eventi professionali interni all'azienda hanno un impatto sul benessere e la salute del collaboratore, così come accade nel caso di situazioni ed eventi personali esterni all'azienda. Quando il collaboratore arriva in azienda al mattino, porta con sé tutto il suo mondo e tutta la complessità che sta gestendo in quel determinato periodo della sua vita. A volte accade che questa complessità aumenti, in seguito ad una situazione particolarmente difficile o ad un accumulo di situazioni di disagio, e crei una

per qualità di vita e benessere personale. Tra i benefici secondari, si possono citare: l'immagine interna ed esterna dell'azienda, la fidelizzazione del collaboratore, il miglioramento delle prestazioni individuali, il raggiungimento degli obiettivi aziendali. Un'azienda attenta agli aspetti più umani nella gestione delle proprie risorse contribuisce ad elevare tutto il valore aziendale, individuale e collettivo.

### Dal punto di vista del collaboratore, quali benefici può trovare nel counseling?

Poter usufruire di un percorso di counseling, significa avere a disposizione uno spazio riservato, in cui, grazie al supporto di un professionista, il collaboratore può accedere a nuove strategie utili per gestire al meglio le situazioni che lo stanno mettendo in difficoltà. Significa ricevere un ascolto professionale, un accompagnamento verso il recupero della lucidità e delle proprie risorse, indispensabili per far fronte alle sfide che la vita presenta, in modo funzionale e in autonomia. Significa promuovere l'auto-aiuto e

la capacità di prendere decisioni buone per se stessi, in funzione di un ritrovato benessere ed equilibrio personale e professionale. Il counseling aiuta a prendere consapevolezza e responsabilità delle proprie reazioni, aiuta a riconoscere i comportamenti che si mettono in atto in determinate situazioni. Attiva nuovi sguardi con cui leggere ciò che la vita rivela e promuove la ricerca di nuovi modi possibili per gestire le difficoltà. Il counseling è un percorso di *empowerment* e di incon-

tro con il proprio potenziale.

### Come possono le aziende offrire sostegno ai collaboratori in assenza di un counselor interno?

Grazie all'Associazione CoSi (Counselor della Svizzera Italiana) è possibile accedere ai professionisti *counselor* presenti sul territorio. È possibile informare e sensibilizzare i collaboratori sull'importanza della cura del proprio benessere e dei servizi di sostegno a cui è possibile rivolgersi.

Intervista ad Andreana Bernasconi Lolli, Segretaria di CoSi (Associazione Counselor della Svizzera italiana), Consulente indipendente, Specialista HR, Counselor cognitivo-sistemico, Mediatrice e Persona di Fiducia

### Cosa è CoSi (Associazione Counselor della Svizzera italiana)?

CoSi è una nuova realtà associativa nata nell'ottobre 2022 grazie all'iniziativa di un gruppo di *counselor*. Gli attori coinvolti in questa importante iniziativa hanno mosso i primi passi durante il delicato periodo pandemico, offrendo gratuitamente i propri servizi come *Spazio d'Ascolto*. Sotto questo cappello si raggruppano novanta persone che si sono formate in ambiti e orientamenti diversificati e riconosciuti. L'associazione ha quale scopo quello di favorire il counseling nella Svizzera italiana attraverso una piattaforma (CoSi | Counselor Svizzera Italiana (counselor-svizzera-italiana.ch)), aperta al pubblico, che raggruppa i professionisti attivi sul territorio. Inoltre, l'associazione favorisce momenti di scambio, di incontro e di formazione per i suoi associati, sostenendo e stimolando lo sviluppo personale e professionale. Da un punto di vista etico la neocostituita associazione abbraccia i principi deontologici della SGfB, l'Associazione Svizzera di Consulenza. In soli due anni CoSi ha intensificato i rapporti con diverse associazioni presenti in Ticino e all'estero al fine di crescere e di sviluppare ulteriormente una rete di contatti che valorizzi le competenze e favorire l'aggiornamento in modo tale che questa pratica, permetta la condivisione e la promozione del counseling, che ha indiscussi meriti nel prendersi cura dell'altro, del suo benessere.

### Quali sono le prossime iniziative promosse da CoSi?

Nel mese di ottobre CoSi promuoverà il

counseling attraverso una singolare ed interessante iniziativa: *Il mese del counseling*. Gli associati proporranno delle attività gratuite aperte al pubblico e presso i propri studi di consulenza, così da meglio comprendere cosa sia il counseling. Si svolgeranno, pertanto, delle conferenze gratuite, dei seminari e dei webinar. Si tratta di un evento unico ed entusiasmante di cui verrà data ampia comunicazione. L'obiettivo del



mese del counseling è quello di sperimentare cosa sia il counseling e avere un saggio dei suoi punti di forza: l'accoglienza, l'assenza di giudizio, l'ascolto, la cura e altri aspetti che i partecipanti agli eventi proposti avranno la possibilità di scoprire. Invito, pertanto, i lettori a prendere visione del programma consultando il nostro sito e la locandina qui sopra (inquadra il QR code

per avere informazioni più dettagliate).

### Quali sono le finalità del counseling?

La finalità essenziale del counseling è centrata sul benessere della persona. Il counseling è uno strumento d'aiuto e si rivolge a chiunque si trovi in una temporanea fase di difficoltà, che sembra senza via d'uscita. Il *counselor*, fungendo da accompagnatore della persona, le offre sostegno e appoggio nel rendere visibile quello che, nel momento in cui entra nello studio, le è ancora invisibile e le provoca disagio o turbamento. Nel counseling la sofferenza non è considerata una patologia, ma è vista come la conseguenza di una situazione in cui l'individuo non riesce a raggiungere determinati obiettivi nella sua vita, obiettivi personali e non generalizzabili.

### Il counseling può essere utilizzato anche in altri contesti, in altre discipline? In quali ad esempio?

Le tecniche utilizzate durante le sedute di counseling sono utili anche in altri contesti, come ad esempio nella mediazione. Infatti, la mediazione, come il counseling, è una *relazione d'aiuto*. Il suo scopo è quello di aiutare le persone in conflitto ad affrontare e superare l'impasse relazionale in cui si trovano, qualunque sia l'oggetto del contendere e l'ambito in cui l'incomprensione è sorta. Ricordo che il counseling ha caratteristiche trasversali: è una relazione d'aiuto individuale, di coppia, di gruppo ed è applicabile a tantissimi ambiti come, ad esempio, la scuola, l'azienda, la famiglia, lo sport, la sanità.