

Caregiving e conciliazione famiglia-lavoro

Intelligenza emotiva per allenare i talenti della cura

Caregiving and Work-Life Balance: Emotional Intelligence to Develop Caring Talents

Sonia Vazzano

Fondazione Marco Vigorelli

sonia.vazzano@marcovigorelli.org  <https://orcid.org/0009-0007-8152-3776>

DOI: [10.17421/2498-9746-12-28](https://doi.org/10.17421/2498-9746-12-28)

SUBMITTED: 31.03.2026 – REVIEWED: 09.06.2026 – ACCEPTED: 04.07.2026

Riassunto

È possibile individuare talenti specifici della cura? In che modo è possibile allenarli grazie al supporto dell'Intelligenza emotiva? Perché possono essere utili per proporre un dialogo tra vita personale e professionale?

I talenti della cura sono vari, è possibile allenarli sviluppando consapevolezza del sé, gestione del sé e direzione del sé e impattano nei contesti personali e professionali. È necessario quindi: guardare alla centralità della cura sia in ambito personale che professionale; focalizzare l'attenzione sul valore del *caregiving* nello sviluppo delle sue specifiche *soft skills*; definire i processi di cura soffermandosi su alcuni particolari talenti in ambito di Intelligenza emotiva.

L'obiettivo ultimo del *paper* è mostrare come questi talenti possano supportare anche la conciliazione famiglia-lavoro definendo il senso più proprio della cura proprio grazie al ruolo dell'Intelligenza emotiva nello sviluppo personale e professionale dell'individuo.

Parole Chiave: Cura, Intelligenza emotiva, *Caregiving*, Conciliazione famiglia-lavoro.

Abstract

Is it possible to identify specific care-related talents? How can these be developed with the support of emotional intelligence? Why might they be useful in fostering a dialogue between personal and professional life?

Care-related talents are diverse; they can be developed by cultivating self-awareness, self-management and self-direction, and they have an impact in both personal and professional contexts. It is therefore necessary to: recognize the centrality of care in both personal and professional spheres; focus attention on the value of caregiving in the development of its specific soft skills; define care processes by focusing on certain specific talents within the field of emotional intelligence.

The ultimate aim of this *paper* is to demonstrate how these talents can also support work-life balance by defining the true meaning of care, precisely through the role of emotional intelligence in an individual's personal and professional development.

Keywords: Care, Emotional intelligence, Caregiving, Work-life balance.

INDICE

1 Premessa	440
2 La cura tra vita personale e vita professionale	440
3 <i>Caregiving, soft skills</i> e talenti	442
4 Intelligenza emotiva e talenti del <i>caregiver</i>	444
5 Relazioni, cura e conciliazione famiglia-lavoro	449
6 L'Intelligenza emotiva può aiutarci a prenderci cura di chi cura?	453
7 Conclusioni	454

1 PREMESSA

Qual è il legame tra cura e intelligenza emotiva? È possibile individuare specifici talenti che emergono dal prendersi cura? In che modo questi talenti possono supportare la relazione famiglia-lavoro? Oggetto di questo *paper* è il tema del *caregiving* informale e dello specifico ruolo che l'intelligenza emotiva assume nell'impegno di cura.

Nello sviluppo del *paper*, attingo alla mia esperienza personale di *coaching* e formazione. Gli spunti teorici inseriti nella trattazione — in ambito filosofico, sociologico, psicologico, economico e di *management* — rappresentano solo il punto di partenza della riflessione e sono utilizzati senza la pretesa di metterli in dialogo a livello di contenuti. Anche per questo motivo, dal punto di vista bibliografico, le scelte operate, sono del tutto opinabili e per nulla esaustive, ma solo esemplificative di alcune riflessioni principali.

Obiettivo del *paper* è quindi quello di sollecitare nuove questioni sul tema della cura che possano emergere a partire dagli spunti indicati, utilizzando la lente dell'intelligenza emotiva, ormai centrale nel dibattito culturale contemporaneo.

2 LA CURA TRA VITA PERSONALE E VITA PROFESSIONALE

Di seguito, scandisco alcune delle tappe che fanno da cornice a questo *paper* e che ne hanno ispirato la sua stesura.

- Nel 2015 Luigina Mortari pubblica *Filosofia della cura*¹, uno studio che mette a fuoco l'ontologia della cura nelle sue dimensioni etica e pratica. Si tratta di una prospettiva da cui emerge chiaro come 'avere cura' significhi 'prendersi a cuore la vita', perché la cura è quel bene di cui l'anima sente necessità. In

¹Cfr. L. MORTARI, *Filosofia della cura*, Raffaello Cortina, Milano 2015.

tal modo, il lavoro di cura è l'arte dell'esistenza, in cui mettiamo al centro del nostro agire la preoccupazione per la cura di noi stessi, degli altri, del mondo e della natura, e che ci dà la possibilità di realizzare pienamente la nostra umanità.

- Nel 2019, viene pubblicata dall'Harvard Business University la ricerca *The Caring Company*², da cui emerge come nelle aziende 7 dipendenti su 10 siano *caregiver*, cioè coloro che si prendono regolarmente cura di qualcuno: figli, genitori, amici, compagni. Il rapporto mette in guardia le aziende che ignorano il 'peso della cura' dal rischio di perdere talenti e produttività e le spinge a diventare sempre di più delle *caring company*, cioè aziende che valorizzano la cura, per rimanere competitive in un mercato del lavoro in continua evoluzione.
- Nel 2000 viene pubblicata *Family Caregiving Skill: Development of the Concept*³, una ricerca della University of Pennsylvania School of Nursing, che individua 63 *skills* che vengono sviluppate grazie alle attività di cura familiare, e che si ricollegano a 9 specifici processi della cura: Osservazione, Interpretazione, Prendere decisioni, Passare all'azione, Individuare innovazioni e migliorie, Attività pratiche legate alla cura, Accedere alle risorse, Interagire con il malato, Negoziare con l'ambiente esterno. Uno studio che ri-configura la cura come una competenza in grado di attivare altre competenze.
- Nel 2025, Riccarda Zezza, nel suo *Cura*⁴, sottolinea come la cura abbia un effetto su come facciamo le cose e si esprima attraverso 5 capacità che sono una sorta di «categorie ontologiche» con le quali ci avviciniamo al mondo, lo comprendiamo, costruiamo relazioni. Queste capacità sono il Vedere, il Sentire, il Fare, il Fare bene, il Pensare. La cura emerge come una lente attraverso la quale guardare il mondo.
- Dalla fine degli anni Settanta del Novecento a oggi, la riflessione di Pierpaolo Donati ci consegna con chiarezza che c'è un contesto in cui maggiormente sperimentiamo le nostre capacità di cura: questo contesto è la famiglia; quello che in *Scoprire i beni relazionali per generare una nuova socialità*⁵ viene definito come il 'bene relazionale primario della società' che

²Cfr. J. B. FULLER, M. RAMAN, *The Caring Company. How Employers Can Help Employees Manage Their Caregiving Responsibilities—While Reducing Costs and Increasing Productivity*, Harvard Business School Publishing, Boston (MA) 2019.

³Cfr. K. L. SCHUMACHER, B. J. STEWART, P. G. ARCHBOLD, M. J. DODD, S. L. DIBBLE, *Family Caregiving Skill: Development of the Concept*, «Research in Nursing & Health», 23/3 (2000), pp. 191-203.

⁴Cfr. R. ZEZZA, *Cura*, Franco Angeli, Milano 2025.

⁵Su Donati avrei potuto indicare una bibliografia molto più vasta. Il testo a cui mi riferisco in questo momento è P. DONATI, *Scoprire i beni relazionali per generare una nuova socialità*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2019.

- rende possibile l'esistenza di un *Io* che sta liberamente nel contesto del *Noi*.
- Secondo la riflessione psicologica di Micha Popper e Ofra Mayselees (2003)⁶, esiste un legame profondo tra le competenze di *leadership* e le competenze genitoriali che può far emergere meccanismi di efficacia e successo per entrambi gli ambiti, lavoro e famiglia, e da cui possiamo mettere a fuoco le principali competenze della cura: Ascolto, Comunicazione, *Goal setting*, Sviluppo dell'autonomia, Capacità di *feedback*, *Engagement* e valorizzazione, Sviluppo e autostima, *Role modeling*, Generatività.

Queste prospettive di riflessione introducono allo sviluppo del *paper* secondo alcuni assunti di fondo sul tema della cura:

- la cura ti fa prendere a cuore la vita (L. Mortari);
- la cura si apprende in famiglia (P. Donati);
- la cura ha un impatto sul lavoro (J. B. Fuller, M. Raman);
- la cura unisce lavoro e famiglia (M. Popper, O. Mayselees);
- la cura sviluppa specifici processi (K. L. Schumacher, B. J. Stewart, P. G. Archbold, M. J. Dodd, S. L. Dibble);
- la cura costruisce relazioni (R. Zezza).

Alla luce di questi spunti, cercherò di:

1. mettere a fuoco il ruolo dell'intelligenza emotiva nella cura, esplorando i 'talenti del *caregiver*';
2. mostrare il legame tra cura e conciliazione famiglia-lavoro, attraverso:
 - a) la centralità dei beni relazionali nelle relazioni di cura;
 - b) il supporto dell'intelligenza emotiva nella conciliazione famiglia-lavoro, proprio a partire dai beni relazionali e da quei talenti specifici che si allenano nelle relazioni di cura.

3 CAREGIVING, SOFT SKILLS E TALENTI

Nel contesto in cui viviamo sperimentiamo la cura a diversi livelli.

- L'inverno demografico ci mette sempre di più di fronte al fatto che tante persone si prendono cura dei genitori anziani, più che dei propri figli.
- Il tema della disabilità ci pone di fronte alla necessità di demandare la cura a contesti che possano farsene garanti sul lungo periodo (vedi L. 112/2016, nota come 'Dopo di noi').

⁶Cfr. M. POPPER, O. MAYSELEES, *Back to Basics: Applying a Parenting Perspective to Transformational Leadership*, «The Leadership Quarterly», 14/1 (2003), pp. 41-65.

- I carichi di cura che si sperimentano da genitori ci svelano una fatica nel portare avanti la famiglia che disincentiva il desiderio di genitorialità.
- Il tema della relazione tra genere e *caregiving*⁷ evidenzia come i carichi di cura siano sbilanciati dal punto di vista delle donne nei confronti degli uomini.

Situazioni come queste definiscono la cura come un ‘peso’. Eppure, la cura sviluppa determinate *soft skills* fondamentali nella vita personale e nel lavoro⁸:

- *Autonomia*. Quando ci si prende cura di qualcuno, si deve spesso ‘fare da soli’, anche se si può essere supportati in molto, essendo abbastanza umili da chiedere aiuto.
- *Flessibilità*. Quando ci si prende cura di qualcuno, si devono smorzare i propri programmi e le proprie rigidità, per andare incontro all’altro.
- *Resistenza allo stress*. Quando ci si prende cura di qualcuno, ci si deve rendere conto che la cura logora nel tempo, e che si deve resistere allo stress, fermandosi ogni tanto per ricominciare.
- *Capacità di pianificare e organizzare*. Quando ci si prende cura di qualcuno, le scelte devono sempre fare i conti con un supporto dell’altro, che sia funzionale alla sopravvivenza di se stessi.
- *Comunicare*. Quando ci si prende cura di qualcuno, si deve imparare l’arte del dialogo, a parole, ma non solo, perché tutto passa dal detto e dal non detto.
- *Problem solving*. Quando ci si prende cura di qualcuno, si devono risolvere i problemi che si possono risolvere essendo sotto il nostro potere.

Parlare di *soft skills* non significa però parlare di ‘talenti’. Genericamente, potremmo dire che il talento è un’inclinazione naturale, mentre la *soft skill* è una competenza comportamentale appresa; il primo ha un’origine in gran parte genetica, la seconda si sviluppa nel tempo con lo studio e la pratica. A far emergere questa differenza sostanziale sono tre teorie abbastanza recenti: quella delle ‘intelligenze multiple’ di Howard Gardner (1983), il ‘modello dei talenti’ di Donald O. Clifton (1999-2001) e la ‘teoria del Growth Mindset’ di Carol Dweck (2006). Non le approfondirò nello specifico, ma ci tenevo ad accennarle per esplicitare che le *soft skills* indicate in ambito di *caregiving* sono delle competenze che è possibile mettere a frutto nei contesti professionali, ma che possono essere sviluppate solo

⁷Questo tema, seppur centrale, non viene approfondito in questo *paper*. Come approfondimenti possibili, segnalo: L. BALBO, *La doppia presenza*, «Inchiesta», 32 (1978), pp. 3-6; S. WALZER, *Thinking About the Baby: Gender and Transitions into Parenthood*, Temple University Press, Philadelphia 1998; A. R. HOCHSCHILD, *Global Care Chains and Emotional Surplus Value*, in *Justice, Politics, and the Family*, Routledge, London 2014; EIGE, *Gender Equality Index*, <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2025>.

⁸Per questa classificazione, ho utilizzato gli spunti presenti in R. ZEZZA, *Cura*, cit.

a partire da specifici talenti. Proprio su questi talenti mi soffermerò nel prossimo paragrafo.

4 INTELLIGENZA EMOTIVA E TALENTI DEL CAREGIVER

Finora ho parlato di 'intelligenza emotiva' nel contesto della cura senza fare alcun riferimento al ruolo delle emozioni nella storia del pensiero filosofico. Per questo, mi sembra opportuno richiamare brevemente i contributi di Martha Nussbaum (1947-) e Robert Roberts (1942-) e la loro riflessione relativa all'empatia, per contestualizzare meglio quanto segue all'interno di uno specifico *framework* di riferimento.

Nussbaum, in opere come *L'intelligenza delle emozioni*, considera le emozioni come 'giudizi di valore', proponendo un modello filosofico vicino allo stoicismo. Roberts, in *Emotions in the Moral Life*⁹, considera le emozioni come 'costruzioni basate su interessi', superando in un certo senso la 'rigidità' di Nussbaum.

La riflessione sull'empatia acquista centralità a partire dal Settecento, con i contributi di David Hume (1711-1776) e Adam Smith (1723-1790), che parlano di simpatia (e non di empatia!) come di una sorta di 'specchio' in cui l'io riflette passivamente le passioni dell'altro fondando, a partire da questa reazione, i propri giudizi di bene e di male. Nell'Ottocento, con il contributo dell'Estetica e del 'sentire dentro' di cui parla Robert Vischer (1847-1933), e nel primo Novecento, con la svolta della Fenomenologia e la riflessione di Edith Stein nella sua tesi *Sul problema dell'empatia* (1917), si comincia a introdurre la riflessione sui neuroni specchio, caratteristica della fine del Novecento, in cui l'analisi dell'empatia smette di essere prerogativa della filosofia per entrare a far parte della riflessione delle neuroscienze.

Questo breve *excursus* ci mostra come il contesto in cui si sviluppa la riflessione sulle emozioni e sull'intelligenza emotiva sia molto variegato e necessiti di una ricostruzione minuziosa a partire dai suoi contenuti più caratteristici. Anche per quanto riguarda il tema dei talenti, dunque, è necessaria una breve premessa.

In linea generale i talenti del *caregiver* possono essere riconosciuti come quelle competenze relazionali, riflessive, organizzative che chi si prende cura di qualcuno acquisisce e sviluppa nell'esperienza sul campo. I principali filoni della riflessione filosofica che si sono soffermati su questi 'talenti' fanno capo a Joan C. Tronto, Nel Noddings, Eva Feder Kittay e Martha Nussbaum.

Tronto (1952-) è una politologa e teorica femminista statunitense, che ha avuto il merito di aver tradotto l'etica della cura in una pratica strutturata. In *Con-*

⁹Cfr. R. C. ROBERTS, *Emotions in the Moral Life*, Cambridge University Press, Cambridge 2015.

fini morali (1993)¹⁰ individua quattro fasi della cura a cui corrispondono precisi ‘talenti’: attenzione, responsabilità, competenza e reattività.

Noddings (1929-2022) è un’educatrice, filosofa e teorica femminista statunitense, nota soprattutto per il suo lavoro nella filosofia dell’educazione, oltre che nell’etica della cura e che nel suo *Caring: A Feminine Approach to Ethics and Moral Education* (1984)¹¹, individua alcuni talenti emotivi e cognitivi di chi cura: assorbimento e spostamento motivazionale.

Feder Kittay (1946-) è una filosofa americana che in *Love’s Labor* (1999)¹² introduce il concetto di talento di interdipendenza, sottolineando soprattutto resilienza e *advocacy* come le competenze principali del *caregiver*.

Nussbaum (1947-)¹³, a cui abbiamo già accennato, si sofferma sul talento di ‘abilitare le funzioni dell’altro’, considerando il *caregiver* come un facilitatore che dà alla persona di cui si prende cura la possibilità di esprimere se stesso attraverso le sue proprie capacità.

A queste voci, vale la pena aggiungere gli spunti forniti da Carol Gilligan e Virginia Held, che si muovono nell’ambito della psicologia dello sviluppo e della filosofia politica. Gilligan (1936-), psicologa statunitense, nel suo *In a Different Voice* (1982)¹⁴, individua nell’approccio tipicamente femminile dell’etica della cura quella voce differente che sa vedere le persone come essenzialmente relazionali e non come individui indipendenti. Held (1929-), filosofa americana, in *The Ethics of Care* (2006)¹⁵, spiega che la cura non è solo un sentimento privato o una questione domestica, ma una vera e propria struttura per ripensare la società. Queste due prospettive, sebbene differenti tra loro, mostrano che prendersi cura degli altri non è un segno di debolezza o qualcosa che rimane relegato al silenzio delle mura domestiche, ma è il tessuto stesso che tiene in piedi la società e che dovrebbe guidare le nostre scelte pubbliche.

Avendo chiaro questo specifico panorama di riflessione, vorrei introdurre un modo di riflettere sui ‘talenti della cura’ che si basa su un modello operativo, che ho conosciuto nel mio percorso di formazione nell’ambito del *coaching* e dell’in-

¹⁰Cfr. J. C. TRONTO, *Confini morali: un argomento politico per l’etica della cura*, a cura di A. Facchi, Diabasis, Parma 2014.

¹¹Cfr. N. NODDINGS, *Caring: A Feminine Approach to Ethics and Moral Education*, University of California Press, Berkeley 1984.

¹²Cfr. E. FEDER KITTAY, *Love’s Labor: Essays on Women, Equality, and Dependency*, Routledge, New York 1999.

¹³Cfr. M. C. NUSSBAUM, *Creating Capabilities: The Human Development Approach*, Belknap Press, Cambridge (MA) 2011; *L’intelligenza delle emozioni*, il Mulino, Bologna 2009.

¹⁴Cfr. C. GILLIGAN, *In a Different Voice: Psychological Theory and Women’s Development*, Harvard University Press, Cambridge (MA) 1982.

¹⁵Cfr. V. HELD, *The Ethics of Care: Personal, Political, and Global*, Oxford University Press, Oxford 2007.

telligenza emotiva: il Modello di Six Seconds¹⁶. Si tratta di un modello che traduce la ricerca di Peter Salovey e Jack Mayer (1990) e di Daniel Goleman (1995), e in cui confluiscono tanti dei presupposti teorici fin qui menzionati, in un processo pratico e circolare, articolato in tre macro-aree, su cui è possibile lavorare per lo sviluppo personale e dei *team*. Provo a illustrarlo, applicandolo all'ambito dei processi di cura, che è al centro di questa riflessione.

Chi si prende cura di qualcuno ha bisogno di:

- *consapevolizzare* la propria esperienza, fare i conti con le proprie emozioni e con le emozioni dell'altro, attenzionare reazioni tipiche e leggere il messaggio contenuto in ogni emozione (*Self awareness*);
- *gestire* le emozioni forti, accoglierle, validarle, scegliere in maniera intenzionale come comportarsi, mantenere alta la propria motivazione ed esercitare costantemente l'ottimismo, nonostante le difficoltà e le fatiche (*Self management*);
- *direzionare* le proprie scelte, essere empatici verso l'altro, ricollegare la propria esperienza a uno scopo più grande, ripartire ogni giorno dai propri valori e da ciò che si vuole trasmettere agli altri di cui ci si prende cura, sapendo che da loro stessi si viene costantemente 'curati' (*Self direction*).

Riprenderò nello specifico questi tre ambiti applicandoli al tema della conciliazione famiglia-lavoro. Per ora, vorrei sottolineare che prendersi cura dell'altro sviluppa delle competenze (che possiamo definire *soft skills*), che sono, innanzitutto competenze di intelligenza emotiva. All'interno di queste competenze (che secondo il Modello di Six Seconds sono otto, ma non mi soffermerò su di esse in questo *paper*) è possibile individuare diciotto talenti, che vorrei ri-leggere come 'talenti della cura' e che è possibile 'allenare'. La proposta di questo *paper* è quindi quella di applicare il Modello di Six Seconds al tema della cura, senza proporre un'analisi critica del Modello, ma solo per far emergere alcune riflessioni sulla relazione tra cura, intelligenza emotiva e conciliazione famiglia-lavoro.

Di seguito, inserisco per ogni talento la sua descrizione tra virgolette basse, così come compare nel Modello di Six Seconds, e il mio commento in corsivo, in cui applico il singolo talento al processo di cura.

4.1 I talenti di Self awareness

Data mining, Modeling e Prioritizing sono tre talenti che fanno capo a logica e dati; la loro percezione è di tipo razionale.

¹⁶Cfr. J. FREEDMAN, *Intelligenza emotiva. Al cuore della performance*, Il Sole24Ore, Milano 2009; J. FREEDMAN, M. GHINI, *Inside Change. Intelligenza Emotiva dentro il Cambiamento*, Six Seconds, Bologna 2025.

- *Data mining*: «Sapere cosa è importante. Cogliere indizi. Eliminare ciò che non è essenziale». *Un caregiver sa di doversi focalizzare sempre sulle cose importanti. La sintesi è un dono di cui la cura non può fare a meno.*
- *Modeling*: «Vedere le diverse strade possibili e individuare i collegamenti a partire da ciò che si ha a disposizione». *La competenza di cura deve sempre collegare possibilità e realtà, per ricondurre tutto alla semplicità che serve.*
- *Prioritizing*: «Saper decidere cos'è importante. Valutare le opzioni ponendo il focus su ciò che funziona piuttosto che sulle limitazioni». *Scegliere ciò che è importante serve a guardare anche a ciò che è prioritario: importanza e priorità spesso sono difficili da separare nelle attività di cura.*

Connection, Emotional Insight e Collaboration sono tre talenti che fanno capo a persone ed emozioni; la loro percezione è di tipo emozionale.

- *Connection*: «Saper costruire relazioni. Essere connessi alla rete wi-fi “Umanità”». *Chi si prende cura di qualcuno deve costruire relazioni sia con la persona di cui si prende cura, sia con le sue relazioni più vicine. Questo vuol dire operare delle mediazioni.*
- *Emotional Insight*: «Comprendere le persone e le dinamiche relazionali». *C'è una comprensione del caregiver che va oltre il contenuto e che si focalizza sull'altro e sulle sue relazioni.*
- *Collaboration*: «Costruire relazioni durature e favorire uno stato emotivo funzionale a far lavorare le persone». *Bisogna difendere le relazioni nello spazio di cura. Il caregiver sa che la migliore difesa è dare corpo ai legami con una connessione di tipo emozionale e consapevole.*

4.2 I talenti di Self management

Reflection, Adaptability e Critical Thinking sono tre talenti che aiutano a ridurre il rischio; la loro valutazione è di tipo riflessivo.

- *Reflection*: «Fermarsi per fare maggiore chiarezza, saper fare un passo indietro e valutare». *Quando il caregiver deve prendere una decisione sa che ha bisogno di spazio e tempo per pensare e per decidere, al di là di quello che la situazione immediata suggerirebbe.*
- *Adaptability*: «Riuscire a cambiare prospettiva, valutando e riordinando le idee». *Chi cura sa di aver spesso ragione, ma deve avere anche il coraggio di cambiare idea: questa è una delle capacità più grandi del caregiver.*
- *Critical Thinking*: «Trovare un significato nell'incertezza, valutare adattare e applicare le proprie idee verso il lungo periodo». *Anche quando l'incerto è dietro l'angolo, chi cura riesce a trovare un significato per comprendere l'oggi nell'ottica del futuro.*

Resilience, Risk Tolerance, Imagination sono tre talenti che aiutano a valorizzare le opportunità; la loro valutazione è di tipo innovativo.

- *Resilience*: «Superare ostacoli, trovare opportunità, assumersi la responsabilità delle soluzioni». *Ostacoli, opportunità, soluzioni: il caregiver riesce a mettere insieme tutto questo.*
- *Risk Tolerance*: «Affrontare le difficoltà, concentrarsi sulle possibilità future, assumere il controllo delle proprie energie ed emozioni». *Il caregiver non ha paura delle difficoltà, ma le considera come possibilità future, riuscendo a gestire le proprie emozioni senza metterle a tacere.*
- *Imagination*: «Vedere ciò che è sconosciuto, bilanciare l'apertura emotiva con la chiarezza di pensiero». *Mantenere uno sguardo ampio, seguendo un percorso che tenga insieme emozioni e pensiero: chi cura deve farlo per sopravvivere.*

4.3 I talenti di Self direction

Proactivity, Focus e Problem Solving sono tre talenti che si focalizzano sul presente; il loro approccio all'azione è di tipo pratico.

- *Proactivity*: «Saper affrontare le sfide prima che accadano, utilizzare la propria leva interiore». *Essere preparati a tutto e affrontarlo: questa è una delle capacità principali di chi cura.*
- *Focus*: «Avere sempre chiaro ciò che è importante. Legare la propria motivazione ad una Vision di lungo periodo, con tenacia e perseveranza». *Importanza, motivazione, tenacia, perseveranza: il caregiver deve tenere conto di tutto questo contemporaneamente.*
- *Problem Solving*: «Arrivare dritto ai risultati, mettere il focus sul presente e futuro». *La cura è sempre possibile, anche se non sempre si prospetta una guarigione completa, nel presente così come nel futuro.*

Vision, Design, Entrepreneurship sono tre talenti che si focalizzano sul futuro: il loro approccio all'azione è di tipo idealista.

- *Vision*: «Sapere cosa è importante per noi e rimanere connesso ai nostri valori rendendoli una "Stella Polare"». *Si cura sempre a partire dai propri valori. E si rimane nella cura sempre grazie a quei valori per cui si è scelto di curare.*
- *Design*: «Avere chiarezza della rotta da seguire». *La rotta non dipende solo dall'obiettivo, ma anche dal percorso che si vuole portare avanti: il caregiver sa che non deve solo pensare al risultato immediato, ma anche al senso del percorso.*

- *Entrepreneurship*: «Saper vedere il futuro e costruire la strada verso la propria Vision, trovando la giusta energia per realizzarla». *Quando ci si prende cura di qualcuno spesso non si riesce a vedere il futuro: il caregiver impara a vederlo ogni giorno e a costruirlo trovando sempre l'energia che serve per raggiungerlo.*

Secondo il Modello di Six Seconds, ognuno di noi possiede talenti come questi che vanno allenati in maniera consapevole. È possibile, quindi, allenare il talento della cura, nella vita come sul lavoro? La principale palestra di allenamento non potrebbero essere proprio le relazioni? Provo nel paragrafo seguente a mettere insieme qualche riflessione che possa supportare possibili risposte a tali quesiti.

5 RELAZIONI, CURA E CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO

C'è un legame molto stretto tra relazione e cura. Prendo spunto dalla riflessione di Pierpaolo Donati per unire il tema della relazione a quello della cura, che peraltro era già stato toccato dalla riflessione della Zezza.

5.1 Relazioni e cura

- *La relazione è l'effetto emergente delle azioni reciproche.* In questo senso, 'essere in relazione' ha tre significati: il fatto che fra due (o più) entità esiste una certa distanza che, allo stesso tempo, distingue e connette tali entità; tale relazione esiste nel senso che ha una propria realtà; tale realtà ha un suo modo di essere (la modalità di essere che è nella/dentro la relazione). Applicando questi assunti al tema della cura, possiamo affermare che *la relazione cura*, dando vita ad una specifica relazione tra chi si prende cura e chi è curato, che ha una realtà in sé diversa dall'io e dal tu che entrano in relazione.
- *Ogni relazione può produrre dei beni relazionali* (così come anche dei mali relazionali!) che sono le relazioni a livello interpersonale con una loro propria realtà ontologica. Non sono né cose materiali, né prestazioni; hanno un valore economico, sociale e politico, morale ed educativo; nascono dalle relazioni a livello interpersonale fino al benessere della comunità. Alcuni esempi di beni relazionali sono: amicizia, fiducia, cooperazione, reciprocità, coesione sociale, perdono dato e ricevuto, solidarietà, pace, sicurezza. Applicando questi assunti al tema della cura potremmo dire che *la cura è un bene relazionale*, perché il suo valore non risiede solo nel compito tecnico o materiale svolto, ma nella qualità del legame che si instaura tra chi cura e chi viene curato.
- *Per creare beni relazionali occorrono soggetti relazionali.* Il soggetto relazionale è costituito da una relazione del Noi. È possibile riconoscere i soggetti

relazionali: a livello micro (coppia e relazioni informali); a livello meso (reti organizzative); a livello macro (istituzioni pubbliche). Applicando questi assunti al tema della cura, possiamo affermare che *la cura, come bene relazionale, è possibile solo a soggetti relazionali*. Ecco perché non è possibile demandare la cura alle macchine ‘intelligenti’, perché mancherebbe quel tratto specifico nell’interazione con l’umano che coincide con il modo di essere relazionali.

- *La riflessività relazionale avviene nella relazione e in vista del bene relazionale*. È diversa dalla riflessività intesa come operazione della mente, perché avviene nella relazione e deve essere aperta a perseguire il bene della relazione, anche quando è necessario rispondere all’altro che ci chiede qualcosa che non è di nostro interesse. Applicando questi assunti al tema della cura, possiamo affermare che *la cura, portata avanti da soggetti relazionali, presuppone la riflessività relazionale*. Si tratta di un tipo di riflessione che nasce dalla relazione di cura stessa e che cambia in considerazione delle persone che ne possono beneficiare dalle diverse prospettive.

5.2 Cura e conciliazione famiglia-lavoro

La cura, in quanto bene relazionale, può aiutare a ripensare il tema della conciliazione famiglia-lavoro. Cercherò di dimostrare in che senso nelle righe seguenti utilizzando il pensiero di Marco Vigorelli (1946-2002).

In due suoi interventi del 1998¹⁷ e del 2002¹⁸, Marco Vigorelli aveva individuato cinque elementi necessari per conciliare famiglia e lavoro: 1. Chiarire le priorità; 2. Capire bene il ruolo del lavoro; 3. Fare una chiara scelta relazionale (es. coppia); 4. Difendersi dai falsi valori (es. media); 5. Valutare l’attività familiare come lavoro altamente qualificato.

Ho cercato di applicare gli spunti offerti da Donati a questi cinque punti e mi sono resa conto che per conciliare famiglia e lavoro occorrono specifici beni relazionali. Ne ho individuati cinque — delega, sicurezza, collaborazione, fiducia, dono — che, a mio avviso hanno in comune un presupposto di fondo: la cura. Nella *Tabella 1* provo a esplicitare quello che intendo¹⁹.

In che modo, quindi, la cura, in quanto bene relazionale, può aiutare a ripensare il tema della conciliazione famiglia-lavoro?

¹⁷Cfr. M. VIGORELLI, *Come conciliare lavoro e famiglia* (1998), Fondazione Marco Vigorelli, Milano 2017, pp. 5-37.

¹⁸Cfr. IDEM, *Lavoro e promozione umana* (2002), Fondazione Marco Vigorelli, Milano 2017, pp. 39-55.

¹⁹La scelta dei 5 beni relazionali è del tutto funzionale al discorso che sto portando avanti. È possibile sicuramente individuare altri beni relazionali a supporto della conciliazione famiglia-lavoro.

Conciliazione famiglia-lavoro	Bene relazionale	Male relazionale	Bene relazionale e cura
Chiarire le priorità	Delega: non puoi delegare efficacemente se non sai cosa è prioritario, e non puoi rispettare le tue priorità se non impari a delegare.	Accentramento	Per prendersi cura di qualcuno, spesso è necessario smettere di fare tutto in prima persona.
Capire bene il ruolo del lavoro	Sicurezza: se non hai fatto pace con le aspettative del lavoro da una parte e della famiglia dall'altro non puoi sentirti al sicuro rispetto alle conseguenze che possono avere le tue scelte.	Insicurezza	Non può esserci una vera cura senza un ambiente sicuro e non può esserci sicurezza duratura senza un atteggiamento di cura.
Fare una chiara scelta relazionale	Collaborazione: la conciliazione famiglia-lavoro è uno spazio terzo nella coppia, nella famiglia, nelle relazioni.	Ostilità	Non si può avere una cura autentica e duratura senza un'azione collettiva e non esiste collaborazione solida che non sia alimentata da una cultura della cura.
Difendersi dai falsi valori	Fiducia: se immaginiamo la fiducia come un edificio, i valori ne costituiscono le fondamenta; senza una base condivisa e coerente, la struttura crolla al primo segnale di stress.	Diffidenza	Non può esserci una vera cura senza fiducia e la fiducia spesso nasce dall'esperienza di essere curati.
Valutare l'attività familiare come lavoro altamente qualificato	Dono: in famiglia si sperimentano la gratuità e la reciprocità che stanno alla base della logica del dono.	Pretesa	Dono e cura si muovono entrambi al di fuori della logica del profitto e dello scambio.

Tabella 1 – Beni relazionali necessari per conciliare famiglia e lavoro

- Chi porta avanti compiti di cura deve necessariamente fare i conti con una scelta di priorità. Questa competenza è chiave per conciliare, perché ci preserva da una logica della prestazione in cui le priorità non sono dettate dal singolo, ma da altre persone, dal contesto, dalle situazioni.
- Chi porta avanti compiti di cura deve necessariamente fare i conti con le conseguenze delle proprie scelte, come accade nella conciliazione, dove è necessario valutare che cosa appartenga a ogni ambito della vita, per definire gli spazi e i tempi dedicati.
- Chi porta avanti compiti di cura si trova di fronte a una chiara scelta relazionale, in cui la relazione diventa lo spazio terzo di espressione del legame tra l'io e il tu, come nella conciliazione lo spazio terzo si crea quando la conciliazione dell'uno fa i conti con la conciliazione dell'altro coinvolto.
- Chi porta avanti compiti di cura deve fare i conti con un disvalore che spesso si innesta nel modo di intendere la cura, come un *minus* anziché un *plus*, come qualcosa che toglie anziché come qualcosa che aggiunge, come nella conciliazione in cui non si tratta di far fronte a una guerra (dualismo), ma di portare avanti una pace (dualità).

- Chi porta avanti compiti di cura sa che la cura è un lavoro altamente qualificato, in cui non ci si può improvvisare, e in cui emerge il suo valore più alto: il dono e la reciprocità, come nella conciliazione in cui si esprime il senso più vero del tempo dedicato alla famiglia e alla vita personale in quanto ciò che vivifica dal di dentro ogni vita professionale.

Nel paragrafo successivo, cercherò di illustrare qual è il legame tra intelligenza emotiva e conciliazione, alla luce del percorso fin qui delineato.

5.3 Conciliazione famiglia-lavoro, talenti e intelligenza emotiva

Nel grafico che segue cerco di sintetizzare quanto detto finora.



Se utilizziamo il Modello di Six Seconds per spiegare il legame tra cura e conciliazione famiglia-lavoro, dobbiamo sottolineare che per *conciliare* un *caregiver* deve:

- *Essere consapevole di cosa sente e di cosa fa (Self awareness).* La consapevolezza è fondamentale quando si concilia: conoscere i propri punti di forza e le proprie debolezze, che cosa si sta facendo, che cosa si vuole e che cosa cambiare del contesto in cui si vive, è fondamentale per un *caregiver*. Questo aiuta a guardare la realtà senza idealizzare quello che si sta vivendo. Il *caregiver* che concilia deve farsi queste domande: *Che cosa sta accadendo? Quali sono i miei pensieri, le mie emozioni e le mie azioni in questa situazione? Che cosa mi pesa di più?*
- *Fare ciò di cui si è convinti (Self management).* La gestione è fondamentale quando si concilia: agire in modo proattivo, anziché reagire, gestire se stessi mentre si cerca di gestire gli altri, è fondamentale per un *caregiver*. Questo

aiuta a non provare sensi di colpa, se si è scelto in maniera intenzionale e consapevole. Il *caregiver* che concilia deve farsi queste domande: *In che modo sto affrontando questa situazione? Che cosa potrei fare di diverso? Che cosa mi sarebbe di supporto?*

- *Agire per uno scopo (Self direction)*. La direzione è fondamentale quando si concilia: mettere in pratica la propria visione e i propri obiettivi, per agire secondo uno scopo e con coerenza, per comprendere quando cambiare direzione e perché e chi coinvolgere nei propri percorsi, è fondamentale per un *caregiver*. Questo aiuta a mantenere una dimensione della cura che è sempre una scelta del sé e che dice dell'identità del curante. Il *caregiver* che concilia deve porsi le seguenti domande: *Perché è importante per me conciliare famiglia e lavoro nel prendermi cura dell'altro? Qual è il "primo passo" che ancora non ho fatto in tal senso? Chi potrebbe aiutarmi ad iniziare?*

L'intelligenza emotiva, e i talenti che essa sviluppa, possono supportare la conciliazione famiglia-lavoro, se si guarda alla cura, che si apprende in famiglia e nelle relazioni, come ad una competenza che si sperimenta ogni giorno nella vita personale e che si porta ogni giorno nella vita professionale, producendo continuamente quei beni relazionali indispensabili per crescere come soggetti relazionali.

6 L'INTELLIGENZA EMOTIVA PUÒ AIUTARCI A PRENDERCI CURA DI CHI CURA?

Non va dimenticato che spesso chi si prende cura di qualcuno fa fatica a prendersi cura di se stesso. E anche in questo caso, l'Intelligenza emotiva può essere di supporto per capovolgere l'esperienza di cura dell'altro innanzitutto in un'esperienza di cura di sé.

- Dal punto di vista del *Self awareness*: perché si è curanti e curati sempre contemporaneamente; c'è quindi bisogno sempre di attenzionare i sintomi della malattia del curante, che qualche volta potrebbero passare in secondo piano rispetto alle preoccupazioni di cura.
- Dal punto di vista del *Self management*: per gestire la stanchezza fisica e spirituale; per trasformare la presunzione e la superbia in coraggio di cambiare punto di vista; per ricordare che non esistono malattie incurabili, ma solo malattie inguaribili, visto che una cura è sempre possibile.
- Dal punto di vista del *Self direction*: perché se da curanti non si è in grado di dosare la propria fatica, il rischio di *burnout* è dietro l'angolo. Lasciarsi aiutare da chi ci sta accanto, può ricordarci che il senso della cura coincide con il senso della nostra vita.

Allenare queste tre aree, quindi, non aiuta solo a prendersi cura dell'altro, ma anche a sperimentare quella cura necessaria di se stessi quale prerequisito per continuare a prendersi cura di tutti gli altri.

Dall'intelligenza emotiva passa quindi il senso profondo del prendersi cura, che non può essere solo focalizzato sull'altro, ma deve considerare la cura di sé come la competenza principale del prendersi cura.

7 CONCLUSIONI

Rispetto alle domande iniziali, questo *paper* ha provato a mostrare come l'intelligenza emotiva possa supportare un modo diverso di intendere la cura.

Non voleva fornire risposte concrete, ma solo generare nuove domande, perché i veri cambiamenti culturali stanno nel costruire insieme nuove questioni su cui entrare in dialogo da prospettive diverse.

Il modo di dialogare che ho cercato di proporre ha messo insieme soprattutto tre voci: il pensiero di Donati sulla relazione in ambito sociologico; la riflessione di Vigorelli sulla conciliazione famiglia-lavoro in ambito aziendale e di consulenza; il Modello di Six Seconds sull'intelligenza emotiva, in ambito di *coaching* e di sviluppo personale e dei *team*. L'originalità del *paper* non credo stia quindi nel contenuto, che non produce alcuna critica originale o sintesi innovativa a partire da queste tre proposte di riflessione, ma nel modo in cui le pone in dialogo, ciascuna per il proprio ambito, attraverso la lente trasversale della cura, che può essere osservata con maggiore ricchezza proprio a partire dagli spunti forniti dall'intelligenza emotiva e dal tema dei talenti del *caregiving*.

Se la cura è una competenza che si impara in famiglia e si porta al lavoro, e se in essa si riscopre la possibilità di integrare ambiti diversi della nostra vita, allora forse è proprio dall'attenzione alla cura che è possibile ripartire per dare ai giovani nuovi scopi di vita e far loro riscoprire il valore della famiglia e del lavoro. In questa direzione, allenare l'intelligenza emotiva può fornire quei supporti che ci servono, accanto alla riflessione razionale, per ricordare che prenderci cura dell'altro non è altro che uno dei principali motivi per cui siamo al mondo.

© 2026 Sonia Vazzano & Forum. Supplement to Acta Philosophica



Quest'opera è distribuita con Licenza [Creative Commons Attribuzione - Non commerciale - Non opere derivate 4.0 Internazionale](#).

[Testo completo della licenza](#)