Centro Regionale
di documentazione
per l'infanzia e l'adolescenza

IDEE IN CAMMINO... LA TOSCANA PLURALE PER BAMBINI/E, RAGAZZI/E E FAMIGLIE

GLI ATTI DEL PERCORSO

novembre 2024-gennaio 2025

REGIONE TOSCANA

Istituto degli Innocenti

REGIONE TOSCANA

Assessorato alle politiche sociali
Serena Spinelli
Settore welfare e innovazione sociale
Alessandro Salvi

Istituto degli Innocenti

Centro Regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza

Presidente
Maria Grazia Giuffrida
Direttore Generale
Sabrina Breschi

Area documentazione, ricerca e formazione
Aldo Fortunati
Coordinamento esecutivo attività Centro regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza
Barbara Giachi
Servizio formazione
Maurizio Parente

IDEE IN CAMMINO... LA TOSCANA PLURALE PER BAMBINI/E, RAGAZZI/E E FAMIGLIE
GLI ATTI DEL PERCORSO
novembre 2024-gennaio 2025

Gruppo di redazione
Caterina Di Costanzo, Valentina Ferrucci, Serena Franchi,
Stefano Marinelli, Sara Mastroberti, Filomena Menna, Angela Vignozzi

Progettazione grafica e impaginazione
Rocco Ricciardi, Simonetta Scaglione

2025, Istituto degli Innocenti, Firenze

Il presente report è stato realizzato dall'Istituto degli Innocenti sulla base dei piani di attività del Centro regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza di cui alla l.r. Toscana 20 marzo 2000, n. 31, Partecipazione dell'Istituto degli Innocenti di Firenze all'attuazione delle politiche regionali di promozione e di sostegno rivolte all'infanzia e all'adolescenza.

Sommario

Prefazione 4
di Serena Spinelli
Assessora alle politiche sociali, Regione Toscana

Prefazione 5
di Maria Grazia Giuffrida
Presidente Istituto degli Innocenti

Introduzione 6
di Alessandro Salvi
Dirigente Settore welfare e innovazione sociale, Regione Toscana

Guida al report 8
Sintesi del percorso 9
I tavoli tematici 10

SPUNTI DI LAVORO 11
- Coprogrammazione e coprogettazione 11
- Oltre la minore età 13
- L'affidamento familiare, la tutela volontaria e sociale come strumenti di promozione di una cultura dell'accoglienza 15
- Partecipazione 16
- Dispositivi di intervento per prevenire 18
- Le équipe multiprofessionali: strumento di lavoro con bambini, bambine, adolescenti e famiglie 20

GLI ATTI DEL PERCORSO 22

Bambini e adolescenti fuori della famiglia d'origine 22
- Coprogettazione 22
- Oltre la minore età 25
- L'affidamento familiare, la tutela volontaria e sociale come strumenti di promozione di una cultura dell'accoglienza 28
- Partecipazione 31

Bambini e adolescenti in famiglia 34
- Dispositivi di intervento per prevenire 34
- Coprogettazione 36
- Partecipazione 38
- Le équipe multiprofessionali: strumento di lavoro con bambini, bambine, adolescenti e famiglie 40

RACCOMANDAZIONI 42

Prefazione

Serena Spinelli
Assessora alle politiche sociali, Regione Toscana

Il percorso "Idee in cammino... la Toscana plurale per bambini/e, ragazzi/e e famiglie" nasce dalla consapevolezza da parte dell'Assessorato regionale della necessità di promuovere uno spazio partecipato di ascolto e confronto utile a corrispondere alle complessità del contesto e degli elementi in gioco nell'area minori e famiglie, in una prospettiva necessariamente sistemica aperta all'innovazione delle pratiche e degli strumenti. Abbiamo immaginato di mettere a disposizione del sistema regionale un contesto fortemente orientato a favorire la possibilità di dare voce alle reti territoriali per l'infanzia, l'adolescenza, i giovani e le famiglie, con l'obiettivo di sostenere un processo generativo in cui condividere le potenzialità e i limiti delle azioni realizzate, per fornire indirizzi utili al loro miglioramento e alla loro riprogettazione.

In questo senso, il nostro impegno è stato dedicato a mettere in connessione i diversi soggetti e i diversi ambiti di attività, proponendosi quale opportunità per stimolare rinnovate sinergie tra i vari attori chiamati a contribuire alla riuscita degli interventi: operatori e operatrici, famiglie, pubbliche amministrazioni, associazioni e organizzazioni del terzo settore *stakeholders*.

Per queste ragioni il percorso è stato organizzato attraverso una metodologia innovativa, che predilige la partecipazione in un contesto informale, in cui ruoli e mandati possano cedere il passo a uno scambio fecondo di idee e valutazioni collegiali, creando possibilità di scambi e contaminazioni positive tra esperienze e appartenenze diverse e intorno a strumenti, finalità e soluzioni organizzative praticate. E tale sperimentazione metodologica si è rivelata particolarmente adeguata in considerazione delle alte finalità strategiche dell'iniziativa, ritenute di interesse per tutto il sistema, tese a promuovere la costituzione a livello regionale e in tutte le zone distretto toscane di contesti o tavoli di coprogrammazione permanenti, dedicati all'area infanzia e adolescenza e ai suoi diversi ambiti di intervento, anche a fronte della volontà di sostenere la piena attuazione sul territorio delle Linee guida nazionali in materia di servizi residenziali per minori di età, affidamenti familiari e aiuto ai nuclei vulnerabili.

Di non inferiore importanza, l'obiettivo di supportare la definizione di spunti utili per la programmazione di settore a livello regionale e delle zone distretto, nonché la condivisione di elementi di contenuto propedeutici alla prefigurazione dei prossimi strumenti di finanziamento pubblici per l'area minori e famiglie nell'ambito del PR del Fondo sociale europeo plus 2021/2027.

Ci auguriamo che la pubblicazione degli atti di questa esperienza possa rappresentare non solo la testimonianza documentale delle riflessioni e dei confronti avvenuti tra i partecipanti al percorso ma anche un utile spunto aperto all'ulteriore riflessione da parte di chi lavora per garantire i diritti dell'infanzia e dell'adolescenza e dei giovani, non limitandosi alle pur indispensabili istanze di tutela e protezione ma anzi interpretando con sempre maggior vigore le altrettanto necessarie e complementari funzioni di promozione della cittadinanza e della partecipazione e di accompagnamento all'autonomia personale e sociale, che ci vedranno sempre tenacemente impegnati.

Prefazione

Maria Grazia Giuffrida
Presidente Istituto degli Innocenti

È ormai da un quarto di secolo che l'Istituto degli Innocenti di Firenze collabora con la Regione Toscana ai fini dell'attuazione della legge regionale 20 marzo 2000, n. 31 per promuovere attraverso il Centro regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza politiche volte alla prevenzione del disagio, alla tutela e alla protezione, alla promozione del benessere e di opportunità di inclusione e socialità positive per bambini e bambine, ragazzi e ragazze e le loro famiglie, in coordinazione con la rete più ampia dei servizi territoriali che operano nei diversi settori di intervento.

Il percorso sperimentale "Idee in cammino" si inserisce all'interno del più ampio piano di attività di documentazione, ricerca e formazione che il Centro regionale svolge a supporto della programmazione e realizzazione di politiche innovative, che pongono uno sguardo privilegiato sulla dimensione della partecipazione.

Il tema della partecipazione rappresenta infatti per il Centro regionale un elemento chiave nella progettazione e costruzione di contesti finalizzati alla riflessione sulle pratiche e sugli strumenti dei diversi attori che insieme costituiscono e realizzano la rete territoriale di riferimento per i bambini e le bambine, i ragazzi e le ragazze e le loro famiglie.

La realizzazione delle quattro giornate di "Idee in cammino" ha creato uno spazio informale di prossimità fisica che ha favorito il dialogo, lo scambio e la contaminazione dei diversi punti di vista degli attori che insieme concorrono alla progettazione, realizzazione e valutazione delle politiche di intervento.

Il percorso sperimentato è una importante testimonianza della possibilità e dell'opportunità di creare dei momenti e degli spazi dove giovani, famiglie, operatori dei servizi, tecnici della programmazione e decisori possono confrontarsi facendo nascere "Idee in cammino" verso una nuova modalità di progettazione e realizzazione di servizi e interventi.

Con l'augurio che si possa proseguire lungo il cammino intrapreso, foriero di spunti metodologici e contenutistici, e verso una sempre più approfondita consapevolezza dell'agire sociale a favore di infanzia e adolescenza nella nostra regione.

Introduzione

Alessandro Salvi
Dirigente Settore welfare e innovazione sociale, Regione Toscana

La presente pubblicazione contiene una sintesi – seppure non esaustiva – dei principali esiti emersi durante lo svolgimento del percorso "Idee in cammino... la Toscana plurale per bambini/e, ragazzi/e e famiglie", realizzatosi tra i mesi di novembre 2024 e gennaio 2025.

A partire dalle attività di confronto, informazione e condivisione svolte durante la fase preparatoria del percorso, le giornate hanno visto protagonisti partecipanti che sono stati coinvolti nell'obiettivo di condividere metodologie, buone pratiche, criticità e idee migliorative, anche in vista di portare all'attenzione degli amministratori possibili spunti di riflessioni e proposte per il miglioramento e l'implementazione dei sistemi e dei percorsi di intervento, sia a livello regionale che locale.

I contenuti tematici delle giornate sono stati improntati a mettere in luce i tratti comuni alle diverse esperienze e reti a favore di infanzia e adolescenza sul territorio, favorendo l'emersione di una logica di insieme sottesa al sistema regionale toscano, attraverso la riflessione su dispositivi metodologici e priorità tematiche: non si è trattato quindi di esaminare i percorsi, i servizi e le azioni realizzate in un'ottica valutativa "in sé", ma di mettere a fattore comune le proprie esperienze e riflessioni e i propri suggerimenti nella cornice di costruzione di una "comunità di pratiche" che valorizzasse lo sforzo comune per mettere al centro l'infanzia e l'adolescenza e il sostegno alle famiglie. Ciò attraverso un metodo costruito per rendere protagonisti i diversi attori del sistema regionale, impegnati insieme in una riflessione condivisa propedeutica a far risaltare le peculiarità dell'area minori e famiglie anche in vista della nuova fase di programmazione regionale. In particolare il percorso ha visto la realizzazione di quattro giornate (due giornate replicate per due edizioni) con circa 160 partecipanti complessivi: dirigenti, responsabili, operatori e operatrici che lavorano o che contribuiscono in attività di volontariato sul territorio regionale nelle attività di prevenzione, tutela e promozione dei diritti dell'infanzia, dell'adolescenza e dei giovani, referenti dell'area minori delle 28 zone distretto, dei comuni, delle aziende sanitarie e delle società della salute, referenti degli enti del terzo settore, impegnati sia con funzioni di *advocacy* che nella gestione e organizzazione di servizi per minori di età.

Alle quattro giornate hanno partecipato i settori regionali competenti in relazione ai diversi ambiti di intervento (sociale, sociosanitario, sanitario, lavoro, istruzione e formazione), nonché i referenti specifici dei dipartimenti della salute mentale delle ASL, dei centri affidi di zona, dei centri adozione di area vasta, dei Centri per le famiglie di zona, delle strutture di accoglienza e dei servizi semiresidenziali per minorenni e neomaggiorenni, del Tribunale per i minorenni di Firenze, dell'Ufficio regionale scolastico, delle associazioni delle famiglie e degli adolescenti e dei giovani care leavers.

Più nello specifico, a conferma della forte dimensione multiprofessionale dell'iniziativa, tra le figure presenti ai tavoli è stata rilevata la partecipazione di assistenti sociali, educatori, psicologi, neuropsichiatri infantili, docenti,

operatori e operatrici della salute mentale e delle dipendenze, esperti di formazione e lavoro, coordinatori, coach, tutori volontari, care leavers, genitori adottivi e affidatari, responsabili, direttori di area, cui va il nostro più sincero e profondo ringraziamento, che si rivolge doverosamente anche a tutto il gruppo di lavoro del settore regionale welfare e innovazione sociale e del Centro regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza e all'Istituto degli Innocenti di Firenze.

Guida al report

Il report ha l'obiettivo di restituire almeno in parte la complessità delle riflessioni emerse e la ricchezza dell'apporto dei protagonisti che hanno animato le giornate di ascolto, confronto e approfondimento.

Si è trattato infatti di un percorso molto intenso che ha teso a intrecciare vissuti e pensieri, superando gli steccati che spesso non favoriscono un efficace dialogo tra professionisti e destinatari degli interventi, tra soggetti con ruoli diversi. All'interno di "Idee in cammino" si è cercato attraverso un metodo fortemente partecipativo di creare un contesto di confronto orizzontale che mettesse a servizio della comunità il patrimonio di know-how detenuto dai diversi attori in campo per generare un patrimonio comune di saperi, che non fosse la somma dei diversi punti di vista ma che rappresentasse un senso nuovo e uno sguardo complessivo con cui guardare alle politiche e alle pratiche a sostegno dell'infanzia e l'adolescenza nella nostra regione. Per questo il report non può essere completamente esaustivo di tutti gli scambi e gli apporti generatisi all'interno delle giornate, ma ci auguriamo che sia un utile strumento di riflessione anche per coloro che non erano presenti.

La pubblicazione è suddivisa in tre parti, nell'intenzione di rendere il più analiticamente e fedelmente possibile il senso e i contenuti emersi nel corso delle giornate, fornendo al tempo stesso strumenti riflessivi per decisori, amministratori, *stakeholders*:

· *Spunti di lavoro;*
· *Gli atti del percorso;*
· *Raccomandazioni.*

La prima parte *Spunti di lavoro* rende conto delle principali indicazioni emerse dai tavoli di discussione delle quattro giornate, organizzate rispetto alle tematiche trattate e costruite sugli obiettivi del percorso: la programmazione regionale a sostegno dell'infanzia e adolescenza, la costruzione di tavoli di coordinamento regionale e zonali e la programmazione del fondo FSE Plus. L'Amministrazione regionale intende infatti sostenere la definizione e lo sviluppo degli interventi per l'area minori e famiglie attraverso la costituzione di un apposito tavolo regionale minori con funzioni di indirizzo e coprogrammazione di settore, confronto e monitoraggio delle politiche a livello regionale e il sostegno alla promozione di tavoli minori a livello di zona distretto nel quadro della pianificazione sociosanitaria territoriale. Il percorso quindi si è prefissato tra gli obiettivi di fornire indicazioni utili anche alla costituzione di tali tavoli di programmazione e coordinamento.

Dalla discussione infatti emergono bisogni e suggestioni di miglioramento delle politiche e delle pratiche, a partire dalle esperienze territoriali, che aiutano a tracciare linee progettuali utili alla ridefinizione delle politiche del prossimo periodo raccogliendo la voce di chi lavora sul campo come operatore o come destinatario e portatore di interesse.

Nella seconda parte *Gli atti del percorso* si riportano le discussioni nella loro complessità, attraverso la voce delle persone che si sono avvicendate nei diversi gruppi di discussione: lo sforzo è stato rivolto a fornire una rappresentazione sintetica ma esauriente di tutto quanto emerso e prodotto durante le giornate del percorso in una forma di verbalizzazione ragionata e rielaborata dei contributi dei partecipanti. Si è trattato infatti di un vero e proprio lavoro corale, in cui ciascuno/a ha messo a disposizione del know-how collettivo la propria esperienza, il proprio pensiero critico, le proprie proposte di miglioramento per costruire una

riflessione che, a partire dai singoli, diventasse patrimonio comune a servizio degli amministratori, decisori politici, ma anche tornasse come valore aggiunto – in termini di informazione, consapevolezza e valori – ai territori che hanno contributo a costruire questo spazio comune di discussione.

La terza parte, infine, *Raccomandazioni* raccoglie in maniera sintetica le principali indicazioni emerse dai lavori dei gruppi, con lo scopo di fornire un sostegno nella programmazione delle politiche regionali, dell'istituzione di tavoli regionali e zonali e per una efficace progettazione dei fondi FSE Plus.

Sintesi del percorso

Le giornate sono state realizzate attraverso la metodologia del World Cafè[1], che permette uno scambio libero e informale tra i/le partecipanti a partire da domande generative che hanno animato i tavoli tematici.

Sono stati organizzati diversi tavoli tematici cui le persone potevano prendere parte liberamente, in discussioni sostenute da domande generative su temi specifici e facilitate da un/a facilitatore/trice, incaricato/a di redigere un report della discussione di ciascun tavolo. Le domande generative delle discussioni ai singoli tavoli sono state formulate a partire da una riflessione condivisa sui nodi critici, al fine di arrivare a definire possibili risposte e strade di superamento delle difficoltà. Dall'esposizione individuale, si è cercato nella conduzione di valorizzare idee e obiettivi comuni, uscendo dalla logica vertenziale per costruire una reale comunità di pratiche che si interroghi su come migliorare effettivamente il sistema di servizi per l'infanzia, valorizzando l'apporto costruttivo di tutti e tutte. L'organizzazione dei tavoli ha consentito di creare cerchi di discussione attorno a un grande foglio-lavagna, dove i/le partecipanti hanno annotato le riflessioni emerse e i passaggi salienti della discussione, per dare modo di tenere traccia dei temi toccati e permettere anche a chi si avvicinava a discussione iniziata di cogliere gli elementi fondanti e inserirsi con cognizione di causa. A margine era disponibile un servizio caffè, dove le persone potevano accedere durante l'intero arco delle giornate, al fine di stimolare la condivisione informale. Al termine delle discussioni le relazioni conclusive, redatte dai facilitatori e dalle facilitatrici, sono state discusse in plenaria in dialogo con l'assessore alle politiche sociali. Le giornate hanno avuto durata 5 ore, e sono state proposte in date e orari diversi in modo da dare alle diverse categorie di partecipanti la possibilità di presenziare a seconda della propria disponibilità. Ciascuna giornata è stata strutturata attraverso una presentazione iniziale, la discussione ai tavoli, la restituzione in plenaria.

Le domande generative hanno sviluppato discussione attorno a obiettivi, risultati, valutazione di processo, metodologie applicate, possibili sviluppi. Le giornate sono state suddivise in due focus tematici: due giornate dedicate alle persone minorenni in famiglia, con tema conduttore le famiglie e la rete dei servizi e delle opportunità sul territorio regionale; altre due giornate dedicate alle persone minorenni fuori famiglia, con tema gli strumenti e le metodologie utilizzati all'interno dei percorsi di sostegno. Di seguito, si elencano i tavoli costituiti all'interno di ogni giornata e si riportano i risultati del confronto emerso nelle diverse giornate.

1 Processo di conversazione strutturato per la condivisione della conoscenza in cui gruppi di persone discutono un argomento a diversi tavolini come quelli di un bar. Un certo grado di formalità può essere mantenuto per assicurarsi che tutti abbiano la possibilità di parlare.

I tavoli tematici

Bambini e adolescenti in famiglia

1. Le équipe multiprofessionali, strumenti di lavoro con bambini/e, adolescenti e famiglie. Potenzialità e nodi critici, proposte migliorative.
2. Dispositivi di intervento per sostenere minorenni, neomaggiorenni e famiglie in situazione di vulnerabilità, in ottica preventiva (educativa domiciliare, vicinanza solidale, gruppi di sostegno, Centri per le famiglie).
3. La partecipazione delle famiglie e dei bambini, delle bambine e adolescenti alle decisioni che li riguardano e nella società in cui vivono come elemento che consente l'*empowerment* delle persone. La partecipazione intesa come completo accesso alle informazioni, creazione di spazi in cui i bambini, le bambine, i ragazzi e le ragazze e le loro famiglie abbiano modo di dire la loro opinione, riducendo le asimmetrie relazionali: potenzialità e nodi critici, proposte migliorative.
4. La coprogettazione con gli *stakeholders*, il terzo settore, le associazioni degli utenti: modelli, esperienze, criticità, proposte.

Bambini e adolescenti fuori dalla famiglia d'origine

1. Gli strumenti per la partecipazione degli adolescenti: bilancio *in itinere*, connessioni con altre progettualità, possibili sviluppi.
2. La coprogettazione con gli *stakeholders*, il terzo settore, le associazioni degli utenti: modelli, esperienze, criticità, proposte.
3. L'affidamento familiare, la tutela volontaria e sociale come strumenti di promozione di una cultura dell'accoglienza. Alla luce delle novità normative, dei cambiamenti nel mondo delle adozioni e dell'affidamento (adozione aperta, affidamento a rischio giuridico, affidamento professionale, ecc.) nonché dei cambiamenti culturali, una riflessione su quale modello e quali ambiti può coinvolgere l'affidamento e la tutela. Attuazione del modello operativo condiviso, degli Indirizzi operativi regionali e Linee guida nazionali sull'affido: esperienze, nuove proposte.
4. Oltre la minore età: nuovi orizzonti dell'accoglienza e della protezione. Percorsi di inclusione tra accoglienza, integrazione, formazione, lavoro e prospettiva abitativa per minorenni e neomaggiorenni per minorenni fuori famiglia: esperienze, criticità e proposte. Quali nodi critici e quali strumenti per il loro superamento.

SPUNTI DI LAVORO

In questa sezione sono illustrati gli spunti di lavoro emersi dai tavoli, raccolti secondo una logica tematica, che inquadri la discussione e le indicazioni emerse e ne metta in luce le principali evidenze in maniera sintetica, all'interno del quadro normativo e politico regionale.

Coprogrammazione e coprogettazione

La coprogrammazione e la coprogettazione rappresentano una delle chiavi di attuazione dei principi di sussidiarietà, cooperazione, efficacia, efficienza ed economicità, omogeneità, copertura finanziaria e patrimoniale, responsabilità e unicità dell'amministrazione, autonomia organizzativa e regolamentare, così come previsto dall'articolo 55 del codice del terzo settore (decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 117 emanato a norma dell'articolo 1, comma 2, lettera *b)*, della legge 6 giugno 2016, n. 106, entrata in vigore il 3 agosto 2017 e aggiornato con le modifiche apportate dal decreto legislativo correttivo 3 agosto 2018, n. 105).

Nello stesso articolo si definisce che

> La coprogrammazione è finalizzata all'individuazione, da parte della pubblica amministrazione procedente, dei bisogni da soddisfare, degli interventi a tal fine necessari, delle modalità di realizzazione degli stessi e delle risorse disponibili. La coprogettazione è finalizzata alla definizione ed eventualmente alla realizzazione di specifici progetti di servizio o di intervento finalizzati a soddisfare bisogni definiti, alla luce degli strumenti di programmazione.

In questo senso le indicazioni emerse dal percorso partecipativo si inquadrano nel contesto normativo definito dallo stesso codice e dalla legge regionale 22 luglio 2020, n. 65 (*Norme di sostegno e promozione degli enti del terzo settore toscano*) in cui si legge:

> mediante il procedimento di coprogrammazione, quale attività istruttoria, acquisiscono gli interessi ed i bisogni rappresentati dagli enti del terzo settore e dalle altre amministrazioni, elaborano il quadro dei bisogni e dell'offerta sociale, assumono eventuali determinazioni conseguenti nelle materie di propria competenza. [...] La coprogettazione si realizza mediante la collaborazione fra enti del terzo settore e la Regione e i suoi enti dipendenti, le aziende e gli enti del servizio sanitario regionale e, nel rispetto della loro autonomia regolamentare, gli enti locali singoli o associati, per la definizione e la eventuale realizzazione di specifici progetti, servizi o interventi finalizzati a soddisfare bisogni definiti, nonché di progetti innovativi e sperimentali.

Le indicazioni provenienti dal percorso riconoscono nella necessità del coinvolgimento diretto nei processi di coprogrammazione e coprogettazione degli enti del terzo settore, non soltanto per la funzione di raccolta e analisi dei bisogni del territorio, ma anche quale efficace pratica con un significativo potenziale trasformativo. Essa può consentire una più efficace ottimizzazione delle risorse e delle competenze disponibili, riducendo rischi di sprechi e sovrapposizioni; attraverso l'apertura al dialogo tra i diversi soggetti coinvolti, permette una maggiore integrazione tra enti pubblici e terzo settore, favorendo

così la costruzione di reti territoriali più solide e capaci di rispondere in modo più mirato ai bisogni della comunità. In questo modo si supporta un processo di consapevolezza comunitaria, in grado di generare percorsi di sviluppo sostenibili nel tempo.

I concetti di coprogrammazione e coprogettazione espressi dalla normativa si vanno così ad ampliare in senso qualitativo, dando a queste dimensioni valore aggiunto anche nell'abbattimento del divario comunicativo "orizzontale" (tra zone distretto) e permettendo di mettere a comune buone prassi e valorizzarle in un contesto più ampio, e suggeriscono come un processo di coprogettazione che si sedimenta nel tempo porti a risultati migliori in termini di efficacia e sostenibilità delle azioni intraprese, attraverso la responsabilizzazione di tutti i soggetti che sul lungo periodo creano un sistema di rete e di ascolto.

Il processo di coprogrammazione e coprogettazione non è però scevro da criticità, per mitigare le quali diventa innanzitutto necessario un cambio di paradigma: considerare la progettazione non come un insieme di singoli progetti ma come la costruzione di percorsi, garantendone la sostenibilità attraverso la ricerca di risorse stabili e la creazione di strategie a lungo termine. Questo approccio permetterebbe di consolidare le azioni intraprese, evitando la dispersione delle esperienze e rafforzando l'efficacia della coprogettazione nel tempo.

In questo senso, la disponibilità di un tavolo partecipativo potrebbe favorire la stabilità e la continuità delle iniziative, garantendo un supporto costante ai processi di coprogettazione e rafforzando la collaborazione tra i diversi attori coinvolti, nel solco anche delle indicazioni contenute ne *Il sussidiario su amministrazione condivisa* (Quaderno 93, a cura di CESVOT).

Le indicazioni dei tavoli del percorso "Idee in cammino" suggeriscono inoltre alcuni elementi per una pratica di coprogettazione efficace: la definizione di una cornice metodologica chiara per tutti gli attori; il coinvolgimento della rete del terzo settore e delle reti informali e le associazioni dei portatori di interesse e dei beneficiari; una formazione continua che costruisca un linguaggio comune e sostenga gli attori nel processo di coprogrammazione e coprogettazione; un efficace coordinamento sostenuto da personale dedicato; l'individuazione di priorità programmatiche chiare che siano di cornice alla progettazione dei singoli bandi, condivisa a partire dall'analisi dei dati del territorio attraverso sistemi di rilevazione e informativi e dispositivi intraprofessionali quali le équipe multidisciplinari; la previsione di un sistema di valutazione degli esiti, attraverso indicatori di processo e di esito, per realizzare una valutazione dell'*output* che rispecchi effettivamente le ricadute delle azioni progettate, prevedendone un'eventuale rimodulazione *in itinere*, per migliorare gli esiti.

Oltre la minore età

Nel quadro degli interventi a tutela e sostegno dei minorenni e neomaggiorenni, i percorsi verso l'autonomia acquisiscono un particolare rilievo per la complessità dei bisogni e di intervento, per le interrelazioni con le tematiche dell'affidamento e dell'accoglienza nei servizi residenziali.

Complessità che si ravvisa anche nelle *Linee di indirizzo per l'accoglienza nei servizi residenziali per minorenni* (redatte dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali e approvate l'8 febbraio 2024 dalla Conferenza unificata Stato-Regioni), che esplicitano la necessità di mettere in condizione i/le neomaggiorenni «di poter partecipare alle decisioni che li riguardano e nella costruzione dei percorsi di avvio all'autonomia» e di sostenerli «a maturare una consapevolezza circa i propri desideri e circa le azioni da assumere per raggiungere questo obiettivo. Si tratta di un'operazione complessa che richiede una forte azione di regia e di collaborazione tra tutti i soggetti, istituzionali e non, presenti nel territorio».

In particolare nelle Linee si raccomanda alle regioni e ai territori di sostenere i percorsi di autonomia attraverso azioni quali:

> un alloggio nel quale sperimentare la semiautonomia; la conclusione del percorso scolastico e formativo; un sostegno nell'inserimento lavorativo e abitativo; un iniziale sostegno al reddito; la continuità degli interventi di tipo sanitario e psicoterapeutico avviati, fino alla conclusione degli stessi; le esenzioni e le facilitazioni sociali

e prevedendo la fattiva partecipazione del neomaggiorenne nella definizione del percorso, il sostegno alla rete amicale e di inclusione sociale, la prossimità di adulti di riferimento. In coerenza con quanto esplicitato dalle Linee di indirizzo nazionali i lavori del percorso "Idee in cammino" hanno evidenziato come la Regione Toscana stia lavorando in questa direzione, attraverso la stipula dei protocolli per l'accesso ai percorsi duali e alla tutela sociale dei minori stranieri non accompagnati (MSNA), la modifica della legge contributo affitto che estende il contributo ai care leavers neomaggiorenni, l'adesione e il cofinanziamento al Programma di intervento per la prevenzione dell'istituzionalizzazione (P.I.P.P.I.) e al Programma nazionale Care Leavers, la sperimentazione prima e la messa a regime poi degli appartamenti per l'autonomia per giovani tra 16 e 21 anni, le esperienze territoriali di rete di continuità tra servizi.

Nel solco dunque di una politica programmatoria già avviata a livello regionale e territoriale, i lavori evidenziano quali punti di forza il sostegno all'inserimento formativo e lavorativo dei MSNA anche grazie alla stipula del relativo protocollo, la sperimentazione di forme di *tutoring* e *mentoring* attraverso l'esperienza progettuale dei care leavers, il sostegno ai percorsi di *cohousing* dei neomaggiorenni, le esperienze territoriali di rete tra servizi nel passaggio tra la minore e la maggiore età, i percorsi di sostegno psicologico e accompagnamento ai minorenni e alla famiglia nell'ambito dell'affidamento familiare, da estendersi anche oltre la minore età.

A partire da queste buone pratiche si afferma il suggerimento di proseguire i percorsi a sostegno dell'autonomia con l'obiettivo principale di superare la settorializzazione e la temporaneità degli interventi, attraverso la sistematizzazione degli interventi anche territorialmente, estendere e consolidare metodologicamente le sperimentazioni, rafforzare le reti a sostegno dell'autonomia, anche attraverso la formazione, sviluppare un maggiore e migliore ascolto dei minorenni e neomaggiorenni.

In questa direttrice vanno anche alcune proposte di miglioramento: l'istituzione di tavoli dedicati all'abitare; l'estensione della tutela, anche attraverso il rafforzamento dell'istituto del tutore sociale; la costituzione di un database dei minorenni che consenta il passaggio di informazioni nel passaggio alla maggiore età; il rafforzamento delle competenze dei MSNA in particolare su italiano L2 e cittadinanza attiva; l'ascolto e sostegno psicologico dei neomaggiorenni vulnerabili.

Ai fini delle nuove progettazioni inoltre si suggerisce di andare nella direzione di consolidare le sperimentazioni avviate, di estendere le metodologie che hanno avuto un buon esito anche oltre alle sperimentazioni in atto, di approfondire il sostegno all'autonomia con l'avvio di sperimentazioni di strutture e figure che facciano da "ponte", che accompagnino i ragazzi nella transizione alla maggiore età e che possano essere gestite dai servizi sociali in vista dell'accompagnamento all'autonomia.

Nel solco delle novità normative introdotte in Regione Toscana (si pensi alla legge su contributo affitto per care leavers, varata nel mese di ottobre 2024 e la delibera n. 1613 del 2024 a sostegno delle agenzie sociali per la casa) e dei riscontri positivi dalle sperimentazioni in atto (Progetto Care Leavers in particolare) uno strumento di prospettiva potrebbe essere anche il potenziamento delle agenzie sociali della casa e del *cohousing* con servizi a bassa soglia e misure di sostegno economico (abitazione, costi per utenze).

Ai fini dell'istituzione dei tavoli regionale e zonali si evidenzia inoltre la necessità di un maggiore coinvolgimento nei percorsi di sostegno all'autonomia dei principali attori del territorio (scuola, agenzie formative, sanità, associazioni sportive, ecc.) per una presa in carico realmente integrata; la necessità di una analisi delle prassi sviluppate a livello territoriale in modo da garantire omogeneità degli interventi a livello regionale.

L'affidamento familiare, la tutela volontaria e sociale come strumenti di promozione di una cultura dell'accoglienza

L'affidamento familiare e la tutela volontaria e sociale si configurano come strumenti di welfare generativo di sostegno sia per i ragazzi e le ragazze, i bambini e le bambine, famiglie vulnerabili, sia per singoli e famiglie che si mettono a disposizione.

Il quadro normativo di riferimento è costituito dalla legge 4 maggio 1983, n. 184, modificata e integrata dalla legge 28 marzo 2001, n. 149, dalla legge 19 ottobre 2015, n. 173 (sul diritto alla continuità affettiva dei bambini e delle bambine in affido familiare) e dal decreto legislativo 10 ottobre 2022, n. 149, *Attuazione della legge 26 novembre 2021, n. 206, recante delega al Governo per l'efficienza del processo civile e per la revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie e misure urgenti di razionalizzazione dei procedimenti in materia di diritti delle persone e delle famiglie nonché in materia di esecuzione forzata*. I riferimenti normativi trovano una declinazione operativa nelle *Linee di indirizzo per l'affidamento familiare* approvate, nella versione aggiornata, l'8 febbraio 2024 in Conferenza unificata Stato-Regioni: si tratta di dispositivi di *soft law* che offrono un quadro di riferimento complessivo rispetto a principi, contenuti e metodologie di attuazione organizzato nella forma delle "raccomandazioni".

In Toscana affido e tutela rappresentano già un importante tassello dell'accoglienza, come dimostrano il numero di affidamenti familiari superiore alla media nazionale; lo sviluppo del sistema dei centri affidi attraverso l'attività di coordinamento regionale che ha portato alla redazione degli Indirizzi operativi regionali per l'affidamento familiare (approvati con d.g.r. 11 dicembre 2023, n. 1494), con l'obiettivo di armonizzare le procedure operative attraverso la promozione di un linguaggio comune e prassi operative condivise; la sigla del protocollo a favore della tutela volontaria e sociale per minori stranieri non accompagnati (ottobre 2024), che si muove nella direzione di estendere la figura del tutore volontario anche oltre il diciottesimo anno di età, nell'ottica di rendere questo strumento un grimaldello per la promozione e la diffusione di una cultura diffusa dell'accoglienza e partecipazione della società civile. Accanto a questi, si riconosce l'importanza della vicinanza solidale quale dispositivo di affiancamento a minorenni e famiglie.

Tra le strategie adottate nel quadro degli interventi realizzati a livello regionale, che hanno favorito l'efficacia dei dispositivi si registrano tre macrocategorie: lo sviluppo della rete a sostegno del percorso di affidamento e il coinvolgimento intersettoriale, interistituzionale e del terzo settore; la formazione congiunta tra operatori e operatrici e volontari e volontarie dei diversi enti coinvolti; il coinvolgimento delle famiglie nel processo e il rafforzamento delle competenze e della rete delle famiglie affidatarie attraverso l'implementazione di gruppi di autoaiuto e di gruppi per bambini affidati. Le strategie che vengono indicate dal gruppo per superare alcune delle criticità individuate sono inerenti il rafforzamento del raccordo tra servizi sociali, sociosanitari e specialistici; il coinvolgimento maggiore nella rete dei soggetti del terzo settore e dei soggetti non formali attivi e presenti sul territorio; l'allargamento della platea di famiglie disponibili all'affidamento nelle sue molteplici forme, compresa la vicinanza solidale e l'affido culturale; l'allargamento dell'istituto dell'affido ai

MSNA, integrandone le specificità nei progetti di affido e valorizzando l'affido omoculturale; l'implementazione della tutela volontaria, come già previsto dal protocollo relativo; il maggiore coinvolgimento dei minorenni nei percorsi di affidamento.

La formazione resta uno strumento efficace: rivolta anche alle associazioni e al terzo settore con l'obiettivo di promuovere l'affido e l'accoglienza come risorsa sociale, dedicata al rafforzamento delle competenze delle famiglie e della rete a loro sostegno, rivolta agli operatori e alle operatrici in ottica transculturale per migliorare la comprensione dei bisogni dei MSNA e dei cambiamenti affettivi, sessuali e relazionali delle nuove generazioni.

L'équipe multidisciplinare viene riconosciuta quale strumento indispensabile nei percorsi di affidamento familiare, prevedendo la possibilità di essere estesa ad altri percorsi, laddove se ne ravvisi la necessità.

La tutela volontaria e sociale dedicata ai MSNA per implementare la sua efficacia necessita di lavorare all'allargamento della rete che ruota attorno ai minori stranieri non accompagnati, per superare le difficoltà di costruire una comunicazione efficace tra servizi sociali, servizi sanitari e specialistici e tutori, la costruzione di percorsi maggiormente inclusivi per MSNA che conducano all'affidamento familiare anche per questa "categoria", e infine un maggiore ascolto dei minorenni non accompagnati per scongiurare il rischio di scarsa efficacia dei percorsi e in alcuni casi di una patologizzazione delle difficoltà e una medicalizzazione non necessaria.

Partecipazione

Il principio della partecipazione viene sancito dalla Convenzione sui diritti per l'infanzia e l'adolescenza (articolo 12, comma 1) adottata a New York dall'Assemblea generale delle Nazioni Unite il 20 novembre 1989 e ratificata in Italia con legge 27 maggio 1991, n. 176. Il tema della partecipazione trattato nei gruppi di "Idee in cammino" trova rispondenza nella cornice normativa data dagli obiettivi della legge regionale 2 agosto 2013, n. 46, *Dibattito pubblico regionale e promozione della partecipazione alla elaborazione delle politiche regionali e locali*, che nell'articolo 1 recita:

> rafforzare, attraverso la partecipazione degli abitanti, la capacità di costruzione, definizione ed elaborazione delle politiche pubbliche; contribuire ad una più elevata coesione sociale, attraverso la diffusione della cultura della partecipazione e la valorizzazione di tutte le forme di impegno civico, dei saperi e delle competenze diffuse nella società

e si presenta come un ulteriore contributo di approfondimento anche in correlazione con le azioni già intraprese a livello regionale, in particolare per quanto riguarda le famiglie attraverso l'implementazione del LEPS P.I.P.P.I. e nel quadro della Sperimentazione nazionale Care Leavers, che interessa alcune zone toscane.

Dal Quaderno operativo delle Carte della partecipazione, strumento nato dall'esperienza degli operatori socioeducativi dell'Ambito territoriale interzonale di Firenze e Prato all'interno del Programma P.I.P.P.I., settima annualità 2018-2020:

> numerose ricerche evidenziano come la partecipazione della famiglia ai processi decisionali che la riguardano rappresenta uno dei principali fattori predittivi di successo, insieme a quello della qualità della relazione tra la famiglia e i servizi. Questo sta a significare che "le variabili che incidono maggiormente sugli esiti del percorso di accompagnamento non sembrano infatti dipendere da una presunta «gerarchia di validità» tra approcci teorici o pratici adottati dagli operatori", quanto invece dalla capacità di offrire alle famiglie, in situazione di vulnerabilità, servizi di *caring* piuttosto che di *curing*, fondati su pratiche riflessive, dialogiche, di co-evoluzione e co-costruzione insieme ai diretti interessati

mentre nella raccomandazione n. 355.1 - *Sostenere il percorso di autonomia del neomaggiorenne*, contenuta nelle *Linee di indirizzo per l'accoglienza nei servizi residenziali per minorenni*, l'azione/indicazione operativa 3 prevede per i neomaggiorenni in affidamento che:

> la definizione del progetto di autonomia prevede la fattiva partecipazione del neomaggiorenne, dell'ente inviante (anche laddove non è definita dal Tribunale per i minorenni la misura del prosieguo amministrativo), del Servizio residenziale nel garantire flessibilità e collaborazione per l'individuazione di soluzioni sostenibili e appropriate,

riprese anche nel quadro del Progetto Care Leavers che indica tra i principi cardine del progetto come:

> l'appropriatezza rappresenta una dimensione della qualità degli interventi insieme a un altro principio fondamentale, quello della partecipazione attiva dei bambini e dei ragazzi alle scelte che li riguardano e all'attuazione dei progetti educativi. Dare ai bambini e ai ragazzi la possibilità di partecipare alle scelte sul proprio percorso aumenta il loro senso di responsabilità, la determinazione nel rispettare i propri obiettivi e promuove lo sviluppo dell'autostima, rendendo gli interventi più efficaci infine la partecipazione viene riconosciuta un aspetto cruciale per garantire che i ragazzi e le ragazze si sentano accolti e ascoltati, come loro diritto riconosciuto dalla Convenzione ONU sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza.

La partecipazione è fondamentale per il riconoscimento dei beneficiari dei servizi e degli interventi quali attori protagonisti del proprio percorso, per lo sviluppo dell'autostima alla base dei processi di cambiamento: considerare gli adolescenti e le famiglie come interlocutori, interlocutrici esperti ed esperte della propria condizione e integrare il loro punto di vista con quello delle operatrici e degli operatori sanitari e sociali porta a un sensibile aumento delle probabilità di riuscita dei percorsi; inoltre attivare percorsi partecipativi porta alla costituzione di percorsi riparativi e a un aumento del benessere, alla crescita degli adolescenti verso futuri adulti consapevoli e a loro volta inclusivi.

Ai fini degli obiettivi del percorso "Idee in cammino", si segnala come sia indispensabile la maturazione di una prospettiva nuova che consenta di sviluppare un approccio olistico, considerando le realtà territoriali come un ecosistema, favorendo l'integrazione tra settori (sociale e sanitario, salute mentale in particolare) e tra i diversi attori formali e informali, sviluppare la sinergia tra gli attori e il lavoro in rete con i servizi sociali; passare dall'attenzione al disagio a quella sulle potenzialità e risorse al fine di decostruire una narrazione che vada ad alimentare il rischio di patologizzazione e autopatologizzazione; considerando gli adolescenti e le famiglie quali reali protagonisti competenti

nell'attivazione di azioni a supporto dello sviluppo della loro autonomia, coinvolgendoli negli spazi di coprogettazione, in cui gli adolescenti e le famiglie siano protagonisti nell'individuazione di obiettivi e azioni progettuali e mettendo a sistema i gruppi partecipativi di adolescenti e famiglie come *setting* fondamentale nei percorsi di tutela.

Alcune indicazioni che meritano di essere valorizzate all'interno di percorsi e progettazioni a favore di adolescenti e famiglie sono di natura metodologica: diventa essenziale coinvolgere le famiglie favorendo processi di consapevolezza; valorizzare il dialogo, l'ascolto e il coinvolgimento dei ragazzi e delle ragazze nei luoghi propri degli adolescenti, nei luoghi/processi non strettamente deputati ma che rivestono ruolo aggregativo, superando la logica dello sportello; comunicare attraverso linguaggi, strumenti e canali più vicini ai giovani; riconoscere e valorizzare la forza del gruppo dei pari e della *peer education* nei percorsi, quale risorsa indispensabile per l'attivazione positiva degli e delle adolescenti.

Valorizzare nella progettazione le risorse territoriali e le buone pratiche preesistenti (ad esempio i gruppi con i genitori e con i bambini organizzati nell'ambito delle esperienze di cui al LEPS P.I.P.P.I., le équipe domiciliari per ascolto e progettazione con le famiglie o i gruppi tra pari del Programma Care Leavers).

Alcuni dei dispositivi che si rivelano potenzialmente efficaci sono l'educativa di strada anche attraverso la prevenzione e l'utilizzo di educatori e psicologi di strada, la valorizzazione di contesti informali (quali i gruppi che si creano tra pari all'interno delle scuole, i collettivi studenteschi e le assemblee) che possono dare nuovi spunti per una progettazione effettivamente orientata ai bisogni del target considerato, riconoscere maggiore ruolo alla scuola quale contesto fondamentale anche per l'acquisizione di competenze affettive e di gestione relazionale; accompagnare le progettazioni con la formazione agli operatori e alle operatrici.

Prevedere azioni e contesti partecipativi con scopo di prevenzione che coinvolgano le fasce a rischio, migranti di prima generazione, adolescenti con fragilità e non ancora in carico ai servizi, tenuto conto come proprio la mancanza di ascolto può produrre nuove fasce di disagio e marginalità, esempio i NEET.

Dispositivi di intervento per prevenire

Le Linee di indirizzo nazionali del Ministero del lavoro e delle politiche sociali (*L'intervento con bambini e famiglie in situazione di vulnerabilità. Promozione della genitorialità positiva, 2017*) definiscono come:

> l'articolazione del sistema di intervento intorno alle tre aree della Promozione, prevenzione e protezione all'infanzia si basa sul principio che vada compiuto ogni sforzo, in ogni contesto, per generare qualità nella risposta familiare e sociale ai bisogni di crescita dei bambini, prevenendo così le diverse e pervasive forme di maltrattamento e trascuratezza a cui sono esposti ancora oggi molti bambini nel nostro Paese.

In linea con quanto citato nelle *Linee di indirizzo per l'intervento con bambini e famiglie in situazione di vulnerabilità. Promozione della genitorialità positiva*, la d.g.r. 27 dicembre 2020, n. 998 definisce il modello di sviluppo regionale di Promozione, prevenzione e protezione dell'infanzia e dell'adolescenza (P.I.P.P.I.) basato sul principio di intervento preventivo e promozionale e sull'approccio integrato e multidimensionale ai bisogni complessi delle famiglie in situazione di vulnerabilità, già delineato con l'approvazione delle schede operative collegate al PSSIR 2018-2020, n. 38, "Percorso nascita e genitorialità positiva, responsabile e partecipe", n. 39, "Accogliere e accompagnare bambini, adolescenti, genitori nei contesti familiari e nei servizi" e n. 40, "Il lavoro di équipe e i programmi di intervento multidimensionali" (d.g.r. 2 marzo 2020, n. 273).

Il tema della prevenzione non può essere disgiunto da quello della tutela e in questo senso i gruppi di lavoro hanno lavorato all'emersione della relazione tra le due fasi/aree del sostegno all'infanzia e adolescenza, con l'obiettivo di uniformare le due aree in modo da compenetrarsi in un'ottica preventiva, in cui sviluppare percorsi che pongano al centro la bambina o il bambino e la famiglia per evitare di arrivare "troppo tardi". In questa cornice di senso si evidenzia come, mentre la prevenzione ha carattere universale poiché le vulnerabilità possono riguardare tutte le persone in fasi e momenti specifici della vita, la tutela si incentra maggiormente su categorie di bisogno. Esiste però un'area di "intersezione" fra prevenzione e tutela che ne richiede il coordinamento al fine di garantire efficacia delle azioni e degli interventi.

Da questo derivano le indicazioni metodologiche dei gruppi di riflessione: implementare la costruzione di una rete attorno al nucleo familiare in ottica preventiva (che comprenda i consultori, i punti nascita, i nidi, la scuola e tutti quegli attori istituzionali e non che ruotano attorno alle famiglie), al fine di lavorare insieme nella prevenzione, segnalazione, presa in carico in senso preventivo anche attraverso patti di corresponsabilità.

In questa direzione il gruppo riconosce all'interno delle azioni già sviluppate dal sistema regionale i percorsi per l'affidamento familiare part time e quello residenziale; lo sviluppo dei Centri per le famiglie su tutto il territorio; i centri di aggregazione giovanile; i dispositivi presenti all'interno delle progettazioni in corso: gruppi di genitori, gruppi di socializzazione di parola, gruppi postadottivi; la figura del tutore volontario e sociale; gli sportelli di ascolto psicologico, i dispositivi di accoglienza e orientamento nelle scuole di ogni ordine e grado; l'educativa di strada; l'educativa domiciliare; la vicinanza solidale costituiscono elementi di forza nei percorsi di prevenzione, tutela e presa in carico dei minorenni e delle loro famiglie.

Tra gli elementi maggiormente sviluppabili rientrano la formazione a sostegno della implementazione e rafforzamento della rete; l'esigenza di investire sulla continuità delle progettazioni; aumentare le risorse in particolare nell'ambito della salute mentale, sviluppare percorsi di educazione alla sessualità e alla affettività, educazione alla relazione e alla vita di comunità, investire in spazi dedicati adeguati alle finalità individuate; la disseminazione in maniera capillare delle opportunità rivolte alle famiglie, attraverso i canali di diffusione più opportuni, in modo da rendere visibile e accessibile la rete.

Le équipe multiprofessionali: strumento di lavoro con bambini, bambine, adolescenti e famiglie

Le Linee di indirizzo nazionali del Ministero del lavoro e delle politiche sociali (*L'intervento con bambini e famiglie in situazione di vulnerabilità. Promozione della genitorialità positiva,* 2017) indicano come:

> l'accompagnamento di bambini e famiglie in situazione di vulnerabilità costituisce un ambito fondamentale del lavoro di cura e protezione dell'infanzia, inteso come l'insieme degli interventi che mirano a promuovere condizioni idonee alla crescita (area della promozione), a prevenire i rischi che possono ostacolare il percorso di sviluppo (area della prevenzione) e a preservare e/o proteggere la salute e la sicurezza del bambino (area della tutela o protezione in senso stretto).

In questa ottica, la d.g.r. 10 giugno 2019, n. 769 (*Attuazione della DGR 90 del 28/1/2019: definizione del modello di intervento integrato sull'area della prevenzione della genitorialità vulnerabile e della promozione della genitorialità positiva*), persegue l'obiettivo del rafforzamento e del consolidamento delle équipe territoriali multidisciplinari, con particolare riferimento alla partecipazione della componente specialistica sanitaria – neuropsichiatria infantile e psicologia.

Le équipe multiprofessionali di natura integrata sociosanitaria intervengono dunque per accompagnare le famiglie in situazione di vulnerabilità e sono corresponsabili con i servizi sociali della costruzione congiunta del progetto di intervento (Progetto Quadro), della valutazione diagnostica e prognostica del bambino e dell'adulto genitore e del sostegno e dell'assistenza psicologica a loro favore, nel rispetto di quanto previsto dal dpcm 12 gennaio 2017, *Definizione e aggiornamento dei livelli essenziali di assistenza*, di cui all'articolo 1, comma 7, del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502 (d.g.r. n. 769 del 2019, Allegato A).

Inoltre con la d.g.r. 22 luglio 2025, n. 956, in continuità con la d.g.r. n. 769, di cui sopra, l'azione regionale è tesa a orientare i servizi territoriali e i centri più qualificati del sistema – servizi sociali, servizi specialistici, centri affidi, centri adozioni e rete dei consultori – verso un'organizzazione integrata e interconnessa, nella quale gli obiettivi del potenziamento degli interventi di sostegno alle famiglie siano perseguiti attraverso la correlazione e la combinazione dei variegati apporti professionali e organizzativi spendibili a favore della maternità, della genitorialità e dell'educazione familiare.

Le équipe multiprofessionali rivestono un ruolo fondamentale nelle politiche di intervento toscane a sostegno e tutela dei minorenni e delle loro famiglie, nel lavoro di presa in carico, soprattutto nell'area della tutela, nelle strutture sociosanitarie, sia a livello organizzativo e legislativo sia quale sostegno professionale tra professionisti. L'investimento da parte dei decisori fa sì che il lavoro delle équipe multidisciplinari dispieghi la sua efficacia su tutto il territorio: laddove le équipe sono formate in maniera stabile questo rappresenta un punto di forza, così come la pratica della supervisione periodica, le formazioni condivise tra operatori e operatrici, la stretta collaborazione tra servizi che rafforzano il lavoro di équipe e la sua efficacia, anche in termini di maggiore accoglienza e supporto del nucleo familiare da parte dell'équipe stessa.

Strumenti efficaci alla gestione dell'équipe risultano la definizione di ruoli e funzioni secondo un progetto definito e condiviso e la condivisone della documentazione scritta con gli altri enti coinvolti rispetto alla situazione del minorenne.

Tra gli obiettivi da raggiungere per un migliore lavoro in équipe indicati dai lavori di "Idee in cammino" a livello territoriale è necessario disseminare le buone prassi di lavoro in équipe sviluppate attraverso il programma P.I.P.P.I.; integrare l'équipe con altre e diverse professionalità (es. ostetrica per affido piccolissimi) in cui il punto di vista dei beneficiari/collaboratori (terzo settore, famiglie affidatarie, e chi usufruisce dei servizi) diventa fondante; potenziare la supervisione dell'équipe in cui ciascun compito/ruolo sia chiaro e condiviso non solo per il gruppo ma anche per l'utenza, in modo da rappresentare un punto di riferimento accessibile per famiglie e minorenni.

In questo senso sarebbe auspicabile l'istituzione a livello regionale di un tavolo condiviso tra servizi sociali territoriali e tribunale ordinario e tribunale per i minorenni, tra settori e strutture diverse in cui condividere prassi e a cui invitare interlocutori che includano anche gli utenti e i destinatari degli interventi; implementare un unico sistema informatizzato di zona per facilitare la condivisione della documentazione circa la presa in carico e il percorso del singolo minorenne; offrire a livello territoriale la mappatura dei servizi (pubblico, privato, terzo settore) rivolto all'utenza; il rafforzamento delle risorse umane con formazione specifica e tempo dedicato; il coinvolgimento dell'università nella formazione degli operatori e delle operatrici, introducendo il tema dell'educativa domiciliare nei corsi strutturati; la costruzione di un partenariato scuola-famiglia-servizi stabile; l'allargamento ad altri attori quali le figure dell'ambito scolastico (scuole/ufficio scolastico) anche attraverso un protocollo d'intesa tra scuola e servizi; l'individuazione di un professionista che segue tutto il processo dall'inizio alla fine.

GLI ATTI DEL PERCORSO

In questa sezione sono riportati in modo puntuale, ancorché sintetico, i contenuti e gli esiti delle specifiche discussioni sviluppatesi all'interno dei gruppi di lavoro delle diverse giornate, suddivise nelle due edizioni proposte all'interno del percorso "Idee in cammino": bambini e adolescenti fuori della famiglia d'origine e bambini e adolescenti in famiglia.

La sintesi ripercorre le discussioni dei tavoli organizzati all'interno delle edizioni, attraverso le domande generative: Quali potenzialità? Quali nodi critici? Quali proposte di azioni migliorative?

Bambini e adolescenti fuori della famiglia d'origine

Coprogettazione

Il tema della coprogettazione trova all'interno dei gruppi un ampio respiro, se infatti la coprogettazione in senso strettamente giuridico, ossia quella regolata da norme regionali e nazionali e dal codice del terzo settore, ha una cornice ben definita, il tema nelle discussioni viene affrontato con maggiore ampiezza e racchiude spunti utili anche per una più efficace progettazione e programmazione delle azioni di tutela dei diritti dell'infanzia e adolescenza in Toscana.

Potenzialità

La coprogettazione presenta un significativo potenziale trasformativo. Essa consente una più efficace ottimizzazione delle risorse e delle competenze disponibili, evitando sprechi e sovrapposizioni. Inoltre, favorisce l'apertura al dialogo tra i diversi soggetti coinvolti, permettendo una maggiore integrazione tra il settore pubblico e il terzo settore. Un aspetto rilevante emerso dalla discussione è il ruolo chiave delle associazioni, il cui coinvolgimento attivo consente di costruire reti territoriali solide e capaci di rispondere in modo più mirato ai bisogni della comunità. Lavorare insieme in un processo di coprogettazione non solo rende più funzionale il coordinamento intorno a un progetto specifico, ma contribuisce anche alla creazione di una comunità più competente e consapevole, in grado di generare percorsi di sviluppo sostenibili nel tempo.

La coprogettazione è un processo complesso, e per questa sua caratteristica è in grado di ampliare le prospettive, per questo è auspicabile che sia una metodologia utilizzata nei diversi gradi di progettazione, dalla consultazione alla vera e propria progettazione congiunta con i diversi soggetti che compongono la rete. Tra le potenzialità infatti ha proprio la caratteristica di colmare il divario comunicativo anche orizzontale, tra zone diverse del territorio che nella consuetudine non si interfacciano sufficientemente, permettendo di mettere a comune buone prassi e valorizzarle in un contesto più ampio.

Nodi critici

Uno dei principali nodi critici emersi nel confronto riguarda la mancanza di chiarezza rispetto al significato e alle modalità della coprogettazione, nonché i tempi a disposizione per attuarla. Spesso percepita come un concetto astratto, la coprogettazione rischia di diventare un "contenitore vuoto" se non accompagnata da una formazione adeguata agli operatori e alle operatrici, sia del settore pubblico che del privato sociale, molti dei quali ne ignorano il valore e le modalità operative. Questa carenza di conoscenze, unita a tempistiche spesso inadeguate, ostacola l'effettiva applicazione del processo e ne compromette l'impatto.

Un ulteriore elemento critico è la limitata presenza della coprogettazione in diverse aree di intervento, in particolare nella prevenzione, nel sostegno ai genitori, nel lavoro con gli adolescenti, sia in generale che in situazioni di psicopatologia, e nella fase di transizione all'età adulta. Queste aree risultano spesso frammentate e prive di un coordinamento strutturato che permetta un approccio condiviso e sinergico tra i diversi attori coinvolti. L'assenza di processi di coprogettazione in questi ambiti limita la possibilità di rispondere in modo efficace ai bisogni emergenti, compromettendo la continuità e l'efficacia degli interventi.

Tra le criticità espresse, emerge la percezione della progettazione come un processo prevalentemente *top-down*, con effetti negativi sulla costruzione della rete con gli *stakeholders* e sulla loro adesione e partecipazione. Altrettanto critica sembra essere la scarsa integrazione tra sociosanitario ed educativo, in particolare con i servizi educativi e la scuola, che segue una programmazione indipendente (tranne nel caso del PEZ). Questa disconnessione diventa particolarmente problematica quando si lavora con adolescenti e famiglie,

generando un vuoto che incide sulla qualità e sull'efficacia degli interventi. Un ulteriore grande assente nei processi di coprogettazione sono i destinatari stessi dei progetti, in particolare le famiglie, il cui coinvolgimento risulta essenziale per garantire una maggiore efficacia nella progettazione e nel monitoraggio delle azioni messe in campo. Anche le reti informali, che svolgono un ruolo cruciale nei percorsi di inclusione ed *empowerment* di famiglie, bambini e adolescenti, faticano a emergere all'interno dei processi di progettazione, restando ai margini di un sistema che invece avrebbe bisogno del loro contributo attivo.

Un problema rilevante riguarda inoltre le tempistiche: il tempo a disposizione è spesso insufficiente e vi è una marcata discrepanza tra le modalità operative del settore pubblico e quelle del terzo settore, rendendo complessa la gestione dei processi condivisi. Inoltre, il mancato collegamento tra la fase di programmazione e definizione dei bandi con le effettive necessità del territorio rischia di trasformare la coprogettazione in una semplice gara d'appalto mascherata. L'attuale approccio alla progettazione per bandi tende infatti a esaurirsi su sé stesso, con tempi brevi che non consentono una reale progettualità a lungo termine (soprattutto nei progetti sviluppati con le ASL) e con un'impostazione assistenzialista, piuttosto che basata su un'analisi approfondita dei bisogni territoriali. Uno dei rischi più frequenti è che, alla scadenza dei progetti, quanto costruito venga disperso, compromettendo la continuità e l'impatto delle azioni avviate.

Azioni migliorative

Per superare questa criticità, sarebbe necessario un cambio di paradigma: considerare la progettazione non come un insieme di singoli progetti ma come la costruzione di percorsi, garantendone la sostenibilità attraverso la ricerca di risorse stabili e la creazione di strategie a lungo termine, piuttosto che dipendere esclusivamente dai bandi. Questo approccio permetterebbe di consolidare le azioni intraprese, evitando la dispersione delle esperienze e rafforzando l'efficacia della coprogettazione nel tempo.

In questo senso, un maggiore presidio da parte dell'ente pubblico potrebbe favorire la stabilità e la continuità delle iniziative, garantendo un supporto costante ai processi di coprogettazione e rafforzando la collaborazione tra i diversi attori coinvolti.

Per superare questi ostacoli, è fondamentale investire in personale adeguatamente formato e dedicato alla coprogettazione e alla coprogrammazione, affinché questi processi possano essere condotti con competenza e continuità.

È necessario incentivare una reale coprogrammazione basata su un'analisi condivisa dei bisogni, evitando approcci frammentari e imposti dall'alto, per questo si auspica l'analisi dei dati del territorio, a partire dai sistemi di rilevazione e informativi.

Al tema della rilevazione dei bisogni si affianca poi il tema del sistema di valutazione degli esiti: strutturare indicatori di processo e di esito, per realizzare una valutazione dell'*output* che rispecchi effettivamente le ricadute delle azioni progettate, prevedere tempi e verifiche per la revisione e la rimodulazione delle stesse *in itinere*, cercando di capire le difficoltà incontrate per migliorare gli esiti.

Quindi, in sintesi, gli strumenti che si ritengono efficaci per superare almeno in parte le difficoltà rilevate sono la definizione di una cornice metodologica chiara per tutti, siano essi gli attori istituzionali che quelli del terzo settore e della rete informale, a cui affiancare una formazione continua che costruisca un linguaggio comune; un efficace coordinamento sostenuto da personale dedicato; l'individuazione di priorità programmatiche chiare che siano di cornice alla progettazione dei singoli bandi, condivisa a partire dall'analisi dei dati del territorio.

Oltre la minore età

Il tema del tavolo si focalizza sul passaggio alla maggiore età come fase critica ma di necessario affronto rispetto alla realizzazione di percorsi efficaci di tutela dei minorenni fuori famiglia.

Potenzialità

Un primo strumento che è stato messo in rilevo durante i lavori è la costruzione della rete, anche attraverso protocolli, che sostenga l'inserimento lavorativo di neomaggiorenni, così come l'ampliamento di opportunità formative attraverso l'inserimento nei Centri di prima accoglienza (CPA). In questo senso, i protocolli siglati per i percorsi duali e per la tutela sociale dei minori stranieri non accompagnati (MSNA) possiedono un positivo significato, anche se tuttora sono privilegiati i canali informali per garantire opportunità lavorative ai neomaggiorenni.

Il Progetto Care Leavers rappresenta, a sua volta, un'opportunità nell'ambito della quale vengono in evidenza gli strumenti del tutoraggio – nonostante venga segnalato quale problematico l'eccessivo *turnover* dei tutor, che non garantisce continuità di intervento – e del *cohousing* come strumenti efficaci, così come la creazione di reti di socializzazione, anch'essa un buon esempio di dispositivo relazionale di sostegno dei ragazzi verso l'autonomia.

Nell'ambito dell'affido sono stati promossi percorsi di sostegno psicologico e accompagnamento ai minorenni e alla famiglia. Tali percorsi potrebbero essere valorizzati anche nell'ambito del progetto di vita nel quale la prospettiva del ragazzo può essere accompagnata e sostenuta in maniera personale e potenziante.

Tra le esperienze territoriali viene, infine, ricordata quella sviluppata in Lunigiana, in cui esiste un coordinamento tale da garantire un passaggio efficace di consegne fra servizio di tutela dei minorenni e degli adulti, ritenuto uno snodo essenziale dai partecipanti al tavolo.

Nodi critici

Le criticità espresse su questo tema sono rappresentate da alcuni ordini di problemi attinenti principalmente all'integrazione tra servizi, alla questione abitativa, alla rigidità normativa sulle opportunità di prosieguo oltre i 21 anni, alla costruzione della rete formale. Come menzionato, vengono evidenziate problematiche riguardanti il passaggio dalla tutela minorenni al servizio sociale per adulti poiché non vi sono strumenti di coordinamento e implementazione

della integrazione sociale e sanitaria, e si registra una difformità tra le pratiche dei diversi servizi sociali.

La difficoltà abitativa attiene a tre questioni principali: la mancanza di abitazioni disponibili, problemi relativi alla residenza, necessità di incremento delle possibilità di creare appartamenti per accompagnare l'autonomia.

Un altro nodo critico è rappresentato dalla rigidità della previsione della fine del prosieguo amministrativo ai 21 anni (laddove venga ottenuto in tempo, date le lunghe tempistiche per il perfezionamento dei permessi di soggiorno e del prosieguo) poiché i ragazzi e le ragazze neomaggiorenni raggiungono l'autonomia vera e propria successivamente, anche per i percorsi di studi che stanno concludendo, oltreché per l'acquisizione delle competenze trasversali utili per una reale autonomia. Una segnalazione particolare riguarda l'assenza di attenzione e strumenti che garantiscano l'ascolto attivo dei minorenni, in generale, e di quelli più vulnerabili, ad esempio minorenni in struttura o affidati. Un ulteriore nodo critico riguarda la funzione dei servizi sociali che in certe circostanze non riescono a personalizzare gli interventi sulle esigenze (casa, lavoro) e pertanto in alcuni casi non riescono a fornire soluzioni efficaci (affitti calmierati, ecc.). Viene segnalata la mancanza di percorsi strutturati per chi esce dalla comunità in modo da superare le correlate difficoltà e fornire strumenti pratici al fine di costruire una vita dignitosa (abitazione, lavoro, formazione, ecc.). Un'esigenza fondamentale è quella di non perdere di vista, ove possibile, le famiglie di origine dei ragazzi perché ci sia un ricongiungimento positivo quando escono dalla comunità.

Infine, un tema ricorrente è quello della mancanza di formazione e informazione su queste tematiche. Viene evidenziata la mancanza di informazioni rispetto ad alcune sperimentazioni. Inoltre, viene segnalato che il centro affidi in alcune zone è chiuso e viene evidenziata la necessità che alcune strutture, quali i centri affidi, siano rese obbligatorie per legge in modo che risultino essere una struttura dalla quale possano prendere avvio i percorsi di accompagnamento. Nella prospettiva delle famiglie affidatarie, la transizione dalla minore alla maggiore età rappresenta spesso una fase molto critica e viene registrata una mancanza di strumenti per accompagnare le famiglie e i minorenni in questa fase molto delicata che è rappresentata dalla transizione oltre la minore età. Vi sono percorsi di accompagnamento che valorizzano gli strumenti relazionali ma non sono specifici e calibrati appositamente sulla transizione verso la maggiore età.

Azioni migliorative

Proprio a partire dalle potenzialità evidenziate sono emerse alcune esperienze che potrebbero superare la settorializzazione e la temporaneità degli interventi.

Le proposte migliorative vanno nella direzione di sistematizzare gli interventi anche territorialmente, estendere e consolidare metodologicamente le sperimentazioni, rafforzare le reti a sostegno, anche attraverso la formazione, sviluppare un maggiore e migliore ascolto dei minorenni.

Nello specifico le proposte vanno nelle seguenti direzioni: la creazione, nel rispetto della normativa vigente in materia di protezione dei dati personali, di un database dei soggetti seguiti in neuropsichiatria per evitare di perderli nei passaggi di consegne; l'istituzione di tavoli dedicati all'abitare; l'estensione della

tutela fino a quando i giovani non hanno davvero gli strumenti per l'autonomia; una maggiore attenzione alla formazione dei MSNA, in particolare su italiano L2 e mantenimento della lingua d'origine; l'introduzione alla cittadinanza digitale e all'educazione alla cittadinanza (SPID, ecc.); la focalizzazione dell'attenzione sull'ascolto dei neomaggiorenni, anche attraverso un sostegno psicologico; la necessità di coinvolgere i principali attori del territorio (scuola, sanità, associazioni sportive, ecc.) per una presa in carico realmente integrata.

Viene evidenziata la necessità di una analisi delle prassi che si sono sviluppate nelle varie zone sociali in modo da garantire omogeneità degli interventi a livello regionale.

Oltre al consolidamento di sperimentazioni, ad esempio quelle riguardanti gli appartamenti di *cohousing* per care leavers per promuovere l'autonomia, viene proposto di estendere metodologie che hanno avuto un buon esito anche oltre alle sperimentazioni in atto. In questo senso, si pensi alle reti formali e informali create nella Sperimentazione nazionale Care Leavers, alla rete di socializzazione delle famiglie nel LEPS P.I.P.P.I., all'iniziativa "*Never alone*" per i MSNA, alle agenzie sociali della casa che sono sorte in alcune zone, alla possibilità di mettere a sistema figure quali mentor e tutor che potrebbero sostenere le buone prassi esistenti in materia di progetto di vita.

Un aspetto interessante è quello della definizione di politiche che abbiano come oggetto l'attenzione e la tutela delle persone nella transizione alla maggiore età per tutti i ragazzi e, in particolare, per i più vulnerabili. In questo senso, potrebbero essere previste strutture e figure "ponte" che accompagnino i ragazzi nella transizione alla maggiore età e che possano essere gestite dai servizi sociali in vista dell'accompagnamento all'autonomia.

Ulteriori proposte di miglioramento hanno a oggetto il supporto ai costi per abitazione, bollette, ecc., e la ricerca di spazi pubblici e strutture che possano essere messe a disposizione dei neomaggiorenni che ne hanno bisogno. In questo settore, uno strumento di prospettiva potrebbe essere anche il

potenziamento delle agenzie sociali della casa e del *cohousing* con servizi a bassa soglia. Lo strumento del prosieguo amministrativo per i ragazzi e le ragazze in famiglie fragili potrebbe essere esteso ulteriormente, così come i gruppi di mutuo aiuto delle famiglie affidatarie che dovrebbero essere considerati come risorse e beni di interesse comune perché ognuno con la sua presenza apporta un proprio sapere e una propria consapevolezza personale e familiare che arricchisce il gruppo.

Viene proposto, infine, di prevedere formazione specifica sul tema dell'accompagnamento all'autonomia del ragazzo dedicata specificatamente ai genitori affidatari.

L'affidamento familiare, la tutela volontaria e sociale come strumenti di promozione di una cultura dell'accoglienza

L'affidamento e la tutela si configurano come intervento pubblico per eccellenza che mette al centro il minorenne. Sono strumenti che richiedono il coinvolgimento intersettoriale, interistituzionale e del terzo settore, senza i quali non sarebbero interventi efficaci.

Tra le diverse tipologie passate in rassegna dal gruppo si registra come l'affidamento omoculturale per minori stranieri non accompagnati non sia ancora sufficientemente diffuso sul territorio, mentre l'affido part time sia uno strumento di welfare efficace e di sostegno sia per le famiglie che si mettono a disposizione sia per le famiglie che ricevono supporto.

La tutela volontaria, l'affidamento culturale, la vicinanza solidale e lo sviluppo della rete attorno al minorenne e alla famiglia affidataria emergono quali strumenti efficaci cui dare maggiore impulso sul territorio.

Potenzialità

Tra le strategie adottate che hanno favorito l'efficacia del dispositivo si registrano tre macrocategorie: lo sviluppo della rete a sostegno del percorso di affidamento, la formazione, il maggior coinvolgimento delle famiglie nel processo.

In particolare si nota l'efficacia della costruzione di una rete – seguendo gli Indirizzi operativi regionali – tra centri affidi, servizi sociali, terzo settore e altre agenzie del territorio (come Croce rossa e Caritas) anche attraverso la formazione congiunta tra operatori, e volontari e volontarie dei diversi enti coinvolti. Strumenti efficaci per prevenire alcune delle criticità esposte sopra risultano essere anche il rafforzamento delle competenze e della rete delle famiglie affidatarie attraverso l'implementazione di gruppi di autoaiuto e di gruppi per bambini affidati.

I dispositivi che possono sostenere il minorenne fuori famiglia sono relativi ai servizi offerti, come ad esempio quello offerto dal consultorio giovani, che può fornire un supporto psicoeducativo, la presenza di un'équipe di base ULTM (assistente sociale, psicologo consultorio, psicologo comune, educatore), la quale valuta l'eventuale necessità di una presa in carico o la necessità della costruzione di un'équipe allargata o il coinvolgimento di un altro servizio specialistico; il coinvolgimento dell'UFSMIA nei casi di psicopatologia.

La disponibilità di psicologi e assistenti sociali dedicati ai minorenni non accompagnati e l'implementazione di progetti dedicati (come il progetto SAI che permette l'incontro dei minorenni in struttura con lo psicologo) rappresentano punti di forza, così come la formazione dei tutori volontari organizzata dal garante.

Nodi critici

Nella disanima delle difficoltà riscontrate si possono individuate alcune macrocategorie riferibili agli attori coinvolti nel processo di affidamento familiare. Per quanto attiene alle famiglie si sottolineano alcune difficoltà legate a:
· ampliamento del bacino di famiglie affidatarie;
· sostegno e formazione delle famiglie stesse.

Le difficoltà principali sono inerenti soprattutto al rinnovo delle modalità con cui ampliare il bacino di famiglie disponibili all'affido e all'accoglienza, che risente ancora di una resistenza culturale all'istituzione del dispositivo dell'affidamento, e di una difficoltà psicologica che fa capo a una sorta di "paura innata" da parte delle famiglie che temono di non riuscire ad accogliere un bambino temporaneamente perché non lo sentono come loro. In special modo per gli affidamenti part time, si ripete da parte delle famiglie la frase «quel bambino non è mio». Si registra anche una generale confusione tra affido e adozione e una carente informazione sul dispositivo stesso, dell'affido *sine die* e quello dell'adozione.

Davanti a queste difficoltà non si ritengono sufficienti le campagne organizzate e implementate nel mese dedicato all'affido (ottobre), ma andrebbero immaginate e diffuse nuove forme di sensibilizzazione e disseminazione.

Anche l'aspetto del sostegno alle famiglie risulta deficitario rispetto soprattutto al coinvolgimento diretto della famiglia quale attore fondamentale dell'intero processo sin dal principio (in particolare da parte dell'autorità giudiziaria), e risulta deficitario in particolare a sostegno delle famiglie affidatarie di ragazzi, ragazze, bambini e bambine con difficoltà e/o bisogni complessi, patologie, disabilità psicofisiche. Questa difficoltà porta, in alcuni casi, a conseguenze disfunzionali a cascata che conducono a inserire i minorenni in comunità, poiché le famiglie non riescono a far fronte alla complessità dei loro bisogni.

Una criticità evidenziata è relativa alla relazione con l'autorità giudiziaria, in particolare relativamente alle tempistiche di attesa e alla scarsa valorizzazione delle famiglie affidatarie quali attori fondamentali del processo.

Altra difficoltà emersa è il percorso di ragazzi e ragazze con difficoltà complesse all'interno delle strutture educative, in cui non sono presenti terapeuti specializzati.

Anche la formazione delle famiglie affidatarie e di origine è percepita come punto di criticità soprattutto perché non si riesce ad accompagnarle lungo tutto il percorso di affido.

Per quanto attiene ai servizi sociali, le difficoltà riscontrate sono relative alla scarsa disponibilità di risorse umane con monte orario dedicato alle diverse fasi del percorso di affido (sensibilizzazione, formazione, conoscenza, abbinamento, avvio progetto affido, monitoraggio e sostegno, conclusione), e alla mancanza di continuità delle stesse figure professionali a supporto per bambini e famiglie e a un eccessivo *turnover* degli operatori e delle operatrici.

Le difficoltà legate ai ragazzi e alle ragazze sono perlopiù ascrivibili a uno scarso coinvolgimento all'interno del progetto di affido e al periodo dell'adolescenza che può rivelarsi complesso tanto da indurre un fallimento adottivo o un inserimento in comunità, così come al contrario in alcuni casi l'inserimento in famiglia nel periodo adolescenziale può rivelarsi difficile perché i ragazzi, dopo lunghi periodi di vita comunitaria, si sentono integrati all'interno delle comunità e faticano ad accettare il cambiamento. Le criticità individuate nei processi di tutela volontaria e sociale sono inerenti alla rete che ruota attorno ai minori stranieri non accompagnati: le difficoltà di costruire una comunicazione efficace tra servizi sociali, servizi sanitari e specialistici e tutori, le difficoltà legate all'accesso dei MSNA ai servizi specialistici, la costruzione di percorsi "paralleli" e non inclusivi per MSNA che non conducono all'affidamento familiare per questa "categoria", e infine uno scarso ascolto dei minorenni non accompagnati che produce minore efficacia dei percorsi e porta in alcuni casi a una patologizzazione delle difficoltà e una medicalizzazione non necessaria. Infine, la difficoltà legata alle strutture di accoglienza per minorenni non accompagnati in casi di emergenza.

Azioni migliorative

Le strategie che vengono indicate dal gruppo per superare alcune delle criticità esposte sono inerenti alla costruzione e implementazione della rete attualmente in essere sia rafforzando il raccordo tra servizio sociale e sanitario sia allargando la rete a soggetti del terzo settore o a soggetti non formali attivi e presenti sul territorio e non direttamente legati all'affido (come centri sportivi, di aggregazione, parrocchie, ecc.) anche con l'obiettivo di allargare la platea di famiglie disponibili all'affidamento nelle sue molteplici forme, compresa la vicinanza solidale e l'affido culturale. Poi ancora si suggerisce: di rafforzare la relazione e la collaborazione con i servizi specialistici, che consentirebbe di ottimizzare le risorse e rendere maggiormente efficaci gli interventi; di trovare momenti di incontro e di raccordo più sistematici con le figure coinvolte sul caso (attualmente si riescono solo incontri occasionali con gli assistenti sociali e con le strutture); di migliorare la relazione e l'interconnessione tra centri affidi affinché le famiglie siano accompagnate e sostenute durante l'attesa di abbinamento; di allargare l'istituto dell'affido ai MSNA, integrandone le specificità nei progetti di affido, valorizzando l'affido omoculturale; di implementare maggiormente la tutela volontaria e di sostenere il coinvolgimento effettivo dei minorenni nei è percorsi di affidamento.

La formazione resta uno strumento efficace, che coinvolge anche le associazioni e il terzo settore e che mira ad avvicinare altre famiglie e a promuovere l'affido e l'accoglienza come risorsa sociale attraverso situazioni di formazione informale per favorire una conoscenza diretta con il minorenne e situazioni destrutturate di sensibilizzazione e divulgazione per ampliare il bacino delle famiglie individuandole nelle realtà già esistenti sul territorio. Si auspica una formazione dedicata al rafforzamento delle competenze delle famiglie e della rete a loro sostegno, anche attraverso la messa a disposizione di un maggior numero di psicologi, educatori e altre figure specializzate; una maggiore formazione continua per gli operatori e le operatrici in ottica transculturale per migliorare la comprensione dei bisogni dei MSNA e dei cambiamenti affettivi, sessuali e relazionali delle nuove generazioni.

La formazione è una chiave di miglioramento anche per i minorenni non accompagnati, in funzione di integrazione socioculturale e pertanto è necessario che preveda maggiore supervisione per i tutori, date le responsabilità che essi assumono verso i minorenni; la presenza di mediatori non solo linguistici, ma anche culturali per una migliore comprensione dei bisogni dei minorenni non accompagnati; l'implementazione di un numero maggiore di operatori e operatrici dedicati sia nei servizi sia nelle comunità e infine la necessità di comunità educative specializzate per supportare i minorenni e le minorenni che hanno una diagnosi psicopatologica o che agiscono comportamenti disfunzionali auto o eterodiretti.

Partecipazione

La partecipazione viene riconosciuta un aspetto cruciale per garantire che i ragazzi e le ragazze si sentano accolti e ascoltati, come loro diritto riconosciuto dalla Convenzione ONU sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza. La pratica dell'ascolto attivo, in particolare, permette loro di esprimere le proprie idee con la consapevolezza che queste saranno considerate e valorizzate. Da parte delle persone adulte, considerare gli adolescenti come interlocutori, interlocutrici esperti ed esperte della propria condizione e integrare il loro punto di vista con quello degli operatori sanitari e delle operatrici sanitarie e sociali può dare loro il controllo della propria vita, obiettivo che costituisce il cuore della partecipazione. Le potenzialità di questi giovani, a livello di risultati e di vita, sono enormi, e un percorso che li aiuti a costruire autonomia e un futuro è fondamentale, attivare percorsi di partecipazione porta a un sensibile aumento delle probabilità di riuscita dei percorsi.

Potenzialità

Un ruolo chiave è l'ascolto, che rappresenta il primo passo per una partecipazione realmente attiva dei ragazzi, elemento cruciale per il successo dei percorsi intrapresi sia nella presa in carico che scolastici o verso l'autonomia lavorativa. I percorsi di maggior successo sono quelli che fanno raggiungere ai ragazzi una migliore consapevolezza del mondo esterno, di come sono fatte le istituzioni, delle risorse che hanno. Attivare percorsi partecipativi porta alla costituzione di percorsi riparativi e a un aumento del benessere, alla crescita degli adolescenti verso futuri adulti consapevoli e a loro volta inclusivi.

È essenziale coinvolgere nei percorsi partecipativi anche operatori, operatrici e istituzioni, garantendo una comunicazione chiara e trasparente riguardo a ciò che potrebbe accadere o essere detto, in modo che i ragazzi possano prendere decisioni informate, senza imporre soluzioni dall'alto, ma lasciare che siano loro i protagonisti del proprio cammino. Il processo di costruzione di una relazione deve essere co-costruito con i ragazzi, in modo che possa emergere un autentico legame di fiducia. Le condizioni per sviluppare la partecipazione sono legate all'apertura di una prospettiva nuova che consenta di passare dall'attenzione al disagio a quella sulle potenzialità e risorse, di valorizzare il dialogo nei luoghi propri degli adolescenti, superando la logica dello sportello, valorizzando un ascolto reale, coinvolgendoli negli spazi di coprogettazione. Questo spostamento di prospettiva implica un'autentica capacità e convinzione

di far partecipare, per cui diventa necessario mettere continuamente in discussione la propria professionalità considerando gli adolescenti come esperti della propria condizione, comunicare attraverso il loro linguaggio, usare strumenti e canali più vicini anche nelle organizzazioni sociosanitarie (come dimostrato dal successo di casi in cui i consultori hanno cominciato a utilizzare WhatsApp o perfino TikTok). La forza del gruppo dei pari e della *peer education* va riconosciuta nei percorsi attivati quale risorsa indispensabile per l'attivazione positiva degli e delle adolescenti (per esempio lavorando con gruppi di aggressività fisica contro loro coetanei, creando confronti tra autori dei medesimi reati, dall'attivazione del servizio non hanno più reiterato reati; o organizzazione di cicli di incontri tra ragazzi accomunati da assenza di progettualità ha prodotto l'attivazione dei ragazzi stessi che hanno proposto di proseguire gli incontri a fine progetto, o il Progetto Care Leavers nella misura dell'attivazione del gruppo di pari). Anche sul tema dei social, far emergere potenzialità e rischi dei social ha molto più effetto se segnalati da coetanei. La possibilità di pensare insieme obiettivi e costruire insieme azioni diventa fondamentale nello sviluppo di percorsi positivi, per questo i gruppi andrebbero messi a sistema come *setting* fondamentale nei percorsi di tutela, non solo con funzione terapeutica ma anche solo di socializzazione. Le potenzialità dei processi di partecipazione sono individuate in gran parte nei luoghi/processi non strettamente deputati ma che rivestono ruolo aggregativo: cruciale è il ruolo della scuola, dove i giovani passano la maggior parte del tempo e dove esprimono già domanda di partecipazione e di attivazione di percorsi partecipativi e di ascolto, ma anche i luoghi di lavoro, di sport, ma anche contrade e luoghi non strutturati. Alcuni degli strumenti che si rivelano potenzialmente efficaci sono l'educativa di strada anche attraverso la prevenzione e l'utilizzo di psicologi di strada; l'ascolto dei ragazzi e delle ragazze attraverso questionari; il tutoraggio o il *mentoring*.

Nodi critici

Favorire la partecipazione degli e delle adolescenti incontra alcune difficoltà strutturali legate alla condizione dell'adolescenza da un lato e alla natura dei servizi dall'altro, e alcune difficoltà che si acuiscono con alcuni tipi di adolescenti.

Tra le difficoltà strutturali e comuni vi sono la difficile lettura dei bisogni delle nuove generazioni, davanti ai quali i servizi spesso si trovano senza strumenti adeguati a comprendere le reali esigenze e difficoltà, dovuti principalmente a un *gap* culturale e a uno sguardo "adultocentrico", all'assenza di professionisti dedicati, a un'offerta non omogenea nella regione (i patti per formazione e lavoro non sono attivi ovunque in Toscana), alle progettualità legate a bandi che non consentono sufficiente continuità – che sarebbe invece necessaria per un lavoro efficace con questa fascia di età –, inoltre anche la distribuzione dell'offerta di alcuni territori, come per esempio nelle zone rurali dove è concentrata e non sufficientemente capillare rispetto alle zone di vita dei ragazzi, non consente la partecipazione attiva. Una non sufficiente integrazione tra settore sociale e sanitario (salute mentale in particolare) non facilita la costruzione di progetti e percorsi di comunità, e nello specifico la scarsa integrazione produce un'ottica disfunzionale che separa nettamente le strutture di accoglienza sanitarie e sociale, non consentendo lo sviluppo di un'area intermedia dove accogliere bisogni complessi prima che si trasformino in criticità conclamata anche a fronte di un incremento degli inserimenti degli adolescenti in comunità terapeutiche.

Se da un lato si coglie il bisogno crescente di interventi più pesanti e costosi, dall'altro si riscontra una gestione disorganizzata tra i vari tipi di strutture. Ad esempio, le comunità educative si trovano spesso in difficoltà a gestire ragazzi con gravi disturbi comportamentali e i risultati non sono soddisfacenti né nelle comunità educative né in quelle terapeutiche, così come si riscontrano difficoltà di inserimento per adolescenti provenienti dal penale, a causa dell'insufficienza di strutture adeguate a gestire ragazzi sottoposti a misure alternative, costringendo spostamenti in altre regioni. Nell'analisi del tavolo si evidenzia come anche la narrazione dell'adolescenza come fascia sofferente aumenta il rischio di patologizzazione e autopatologizzazione, questo si verifica osservando l'aumento degli accessi ai pronti soccorsi per autolesionismo. L'accesso diretto ai servizi fa sì che questi si incanalino in processi di identificazione verso la patologia e la sofferenza diventa identità, come posto nel mondo.

Un altro aspetto delicato riguarda i bambini che seguono le madri messe in protezione. Questo può creare gravi danni psicologici, poiché i bambini vengono sradicati dal loro contesto familiare, scolastico e territoriale. Inoltre, il continuo cambiamento di struttura per seguire la madre non facilita il loro adattamento. È necessario che l'intervento sia centrato sul minore di età, con un approccio che tenga conto delle sue esigenze specifiche. Purtroppo, spesso si realizza ben poco, poiché i bambini in comunità tendono a soffrire già a causa della condizione in cui si trovano. Spesso, però, i problemi derivano più dalla comunità stessa che dal bambino. È quindi fondamentale mettere in discussione costantemente il proprio approccio professionale nella costruzione di percorsi individuali, sia a livello di intervento che organizzativo.

Infine per quanto riguarda le fasce a rischio, che potenzialmente avrebbero maggiore necessità di ascolto e di essere inserite in percorsi partecipativi, sono proprio quelle che ne restano escluse. Migranti di prima generazione, adolescenti con fragilità e non ancora in carico ai servizi: queste risultano essere le fasce escluse dai processi partecipativi mentre sarebbe utile attivare servizi di prevenzione prima che gli stessi siano presi in carico dai servizi; d'altro canto si evidenzia come proprio la mancanza di ascolto può produrre nuove fasce di disagio e marginalità, esempio i NEET.

Azioni migliorative

Sviluppare un approccio olistico che tenga insieme pezzi diversi diventa la chiave per attivare percorsi efficaci con gli adolescenti: riusciamo a migliorare quando consideriamo le realtà territoriali come un ecosistema, con al proprio interno le istituzioni (regione, scuola, imprese, ecc.), a quel punto si può lavorare come *governance* dell'ecosistema perché le politiche giovanili possano funzionare al meglio. Utilizzare il linguaggio proprio degli e delle adolescenti, attraverso un utilizzo adeguato dei social, anche traducendo nelle lingue straniere da loro più utilizzate.

La formazione alle operatrici e agli operatori diventa allora cruciale per dare strumenti e visioni a chi opera con i ragazzi e le ragazze, anche con focus sul trauma esperito dai e dalle adolescenti. La scuola infine risulta un partner fondamentale, essa avrebbe potenzialità enormi nello sviluppare attività di gestione emozionale, educazione affettiva, che sono relegate come attività extracurriculari spot anziché essere messe a sistema.

L'insegnamento dei confini corporei potrebbe cominciare già nella prima infanzia. Immaginare infine una integrazione sociosanitaria anche nella costruzione di percorsi di accoglienza in strutture di "educativa rafforzata" per bisogni complessi, in ottica preventiva del disagio.

Bambini e adolescenti in famiglia

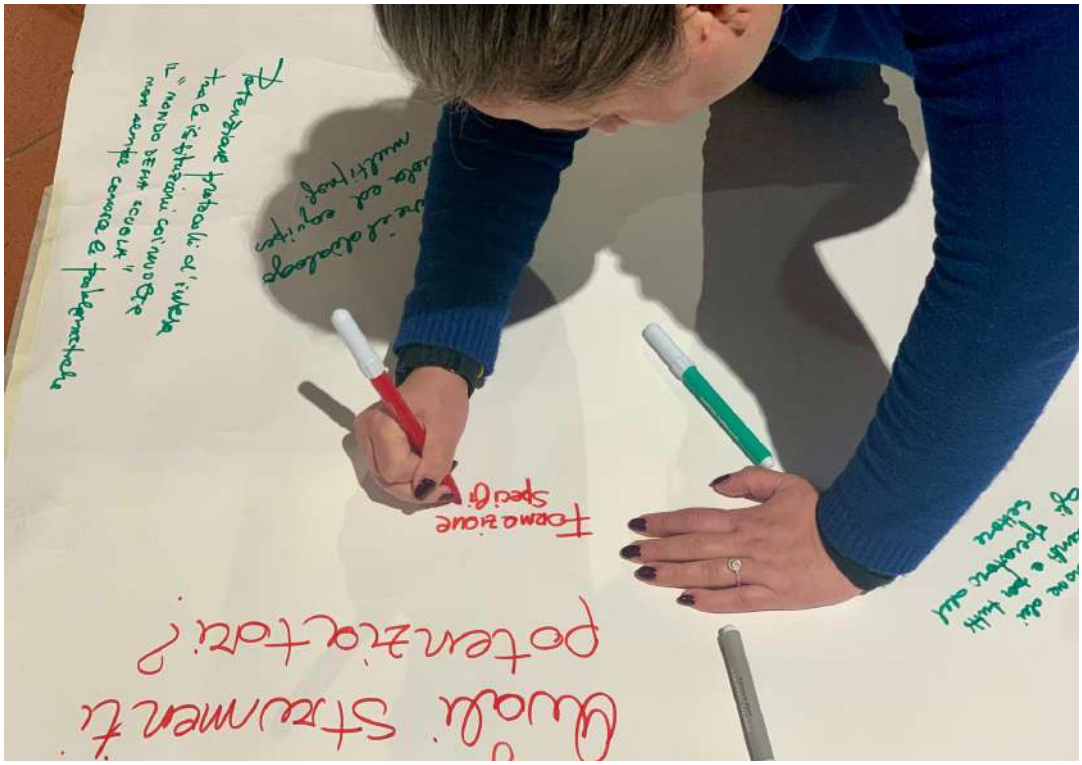
Dispositivi di intervento per prevenire

La riflessione su questo tema si sofferma sulle caratteristiche delle due aree: mentre la prevenzione è universale perché le vulnerabilità possono riguardare tutte le persone in fasi e momenti specifici della vita, la tutela si incentra maggiormente su categorie di bisogno. Esiste però un'area di "intersezione" fra prevenzione e tutela che ne richiede il coordinamento al fine di garantire l'efficacia delle azioni e degli interventi.

Potenzialità

L'individuazione degli strumenti si basa su un ragionamento per aree e categorie. Sono stati individuati dai partecipanti al tavolo i principali dispositivi quali i dispositivi relazionali, spaziali e temporali di intervento.

Fra i dispositivi relazionali sono stati menzionati i seguenti: centri di aggregazione giovanile; gruppi di genitori; gruppi di socializzazione di parola; gruppi postadottivi. L'affidamento familiare part time rappresenta un istituto preventivo importante, così come quello residenziale.



La figura del tutore volontario costituisce un punto di forza nei percorsi di presa in carico e tutela dei minorenni, poiché – così come il tutore sociale – svolge una funzione socio-affettiva-relazionale che accompagna il ragazzo o la ragazza, e per questo risulta altresì importante la sigla del protocollo e la sua messa a sistema.

Fra i dispositivi spaziali sono stati individuati i seguenti: Centri per le famiglie; sportello psicologico nelle scuole di ogni ordine e grado; sportelli di orientamento; educativa di strada; educativa domiciliare; famiglie d'appoggio.

Proprio nel solco della prevenzione quale strumento da privilegiare rispetto alla tutela, il Centro per le famiglie può essere uno dei luoghi privilegiati di contatto e vicinanza per le famiglie. La vicinanza solidale è riconosciuta quale strumento indispensabile che era in uso in tempi passati in maniera spontanea all'interno della comunità e che adesso svolge il compito di costruire una rete a supporto del nucleo familiare.

Fra i dispositivi temporali: dispositivi di *screening* dei disturbi dell'apprendimento; fra i progetti, viene segnalato SOStenere realizzato nel territorio di Pistoia e focalizzato su alcuni selezionati momenti critici da individuare e affrontare con strumenti adeguati e individuati sulla base del bisogno. Fra le attività di prevenzione svolte nelle scuole sono emerse le seguenti: l'accoglienza nella scuola finalizzata all'integrazione di studenti stranieri, con specificità socioeconomiche; l'orientamento degli studenti; l'accompagnamento nel percorso scolastico; l'assistenza di studenti con *background* migratorio.

Nodi critici

Fra le criticità viene evidenziato che i finanziamenti a progetto sono spot e comportano la perdita della continuità relazionale con le persone interessate, oltre al basso investimento sulla prevenzione con una ricaduta sulle azioni di tutela. Lo strumento della vicinanza solidale, così come si sperimenta all'interno del contesto delle progettazioni P.I.P.P.I., presenta tra i nodi critici una sorta di "scollamento" tra aspettative delle famiglie che danno disponibilità e le difficoltà che invece poi si riscontrano nella quotidianità, davanti alle quali sarebbe utile una sorta di formazione "esperienziale", anche attraverso linee guida che uniformino l'offerta formativa per tutto il territorio.

Azioni migliorative

La distinzione tra prevenzione e tutela dovrebbe incentrarsi su dispositivi che possano uniformare le due aree in modo da compenetrarsi in un'ottica preventiva in cui sviluppare percorsi che pongano al centro la famiglia per evitare di arrivare "troppo tardi". In questo senso, l'intervento è positivo laddove operatrici e operatori stessi si possano occupare delle due fasi di prevenzione e tutela al fine di implementare la costruzione di una rete attorno al nucleo familiare che comprenda i consultori, i punti nascita, i nidi, la scuola, e tutti quegli attori istituzionali e non (associazionismo ricreativo, sportivo e terzo settore) che ruotano attorno alle famiglie e che possono essere considerate le "sentinelle" del benessere familiare e del bambino e della bambina, anche attraverso patti di corresponsabilità. La costruzione della rete presuppone un mutuo riconoscimento tra attori: servizi, scuola, consultori necessitano di un riconoscimento mutuo al fine di lavorare insieme nella prevenzione,

segnalazione, presa in carico in senso preventivo (un esempio di questo sono i protocolli fra servizi e scuola per intercettare i bisogni in maniera preventiva).

Per questo diventa fondamentale la formazione che coinvolga tutte quelle realtà che a vario titolo rappresentano luoghi deputati alla socializzazione per minorenni e famiglie, anche per scongiurare la tendenza all'isolamento e alla medicalizzazione della difficoltà/disagio e incoraggiare una eventuale richiesta di aiuto che spesso è bloccata da una sorta di "vergogna sociale", lavorando sulle competenze emotive e relazionali del nucleo e dei minorenni interessati e potenziando i servizi al cittadino, quali ad esempio i consultori, in funzione di prevenzione e intercettazione dei bisogni.

Viene evidenziata l'esigenza di investire sulla continuità delle progettazioni, investire sull'etnopsicologia, aumentare le risorse, in particolare, nell'ambito della salute mentale, sviluppare percorsi di educazione alla sessualità e alla affettività, educazione alla relazione e alla vita di comunità, investire in spazi dedicati adeguati alle finalità individuate.

Un'altra chiave importante è la comunicazione/disseminazione delle opportunità rivolte alle famiglie, attraverso i canali di diffusione più opportuni, in modo da rendere visibile e accessibile la rete. Vien segnalato che la prevenzione andrebbe sviluppata in maniera capillare nei contesti propri di vita dei minorenni e delle famiglie: nei luoghi ricreativi, nelle scuole, nei consultori, parrocchie, ecc., così come nelle case attraverso gli strumenti di *home visiting*.

Coprogettazione

Potenzialità

La coprogettazione ha portato una maggiore efficacia nei processi di progettazione orizzontali, nel senso di avvicinare territori all'interno delle aree vaste disseminati spazialmente, che altrimenti avrebbero poca occasione di confrontarsi e collaborare, anche se proprio la distanza geografica pone limiti nella realizzazione di azioni congiunte.

Nelle pratiche di coprogettazione e di lavoro congiunto, anche se non direttamente inerente alle pratiche istituzionalizzate come coprogettazione, si annoverano le esperienze di lavoro in comune tra enti istituzionali e terzo settore esperite con P.I.P.P.I. in giornate formative, o attraverso la stipula di protocolli tra centri affidi ed enti del terzo settore per la promozione dell'affidamento familiare.

Un esempio positivo è la progettazione del Centro per le famiglie, che coinvolge come *stakeholders* le famiglie e la scuola, una rete che si rivela indispensabile anche nei percorsi di sviluppo del sostegno alla genitorialità in senso longitudinale, dove le agenzie educative si relazionano con le famiglie e tra loro mettendo al centro l'interesse del bambino. L'esperienza in alcuni territori porta alla luce poi un processo di coprogettazione che si sedimenta nel tempo porta a risultati migliori in termini di efficacia e sostenibilità: l'apertura di tavoli condivisi su tematiche di interesse, che valorizzi le esperienze già sui territori, coinvolge e responsabilizza tutti i soggetti e lascia a ciascuno il proprio know-how e innesca processi di responsabilizzazione che sul lungo periodo creano un sistema di rete e di ascolto.

Nodi critici

Così come, laddove si sperimentano pratiche positive di coprogettazione che si sedimentano nel tempo, il loro valore aggiunto diventa evidente, spesso la coprogettazione su bandi rimane un'esperienza isolata e non sufficientemente condivisa, come nel caso di bandi per i quali la coprogettazione rischia di trasformarsi in una manifestazione di interesse da parte degli enti del terzo settore che non ha nulla a che vedere con l'essenza della coprogettazione e che, richiedendo enormi sforzi amministrativi, risulta sempre meno attrattiva per gli enti stessi. Tra gli aspetti critici individuati dal gruppo vi è la mancanza di tempo: spesso si rinuncia a una coprogettazione ragionata perché manca il tempo e questo fattore rischia di far perdere i finanziamenti, per questo spesso si sostituisce con l'affidamento diretto.

Un altro fattore di rischio poi è la scarsa formazione del personale amministrativo nella pubblica amministrazione, così come la carenza di personale formato si riscontra all'interno degli enti del terzo settore.

Una criticità emerge nella "percezione" dell'istituto della coprogettazione che viene vissuta come "calata dall'alto" da parte dei territori e del terzo settore, percezione che allontana il terzo settore dall'esprimersi attraverso la partecipazione nella coprogettazione.

Una difficoltà riscontrata in alcune pratiche di coprogettazione è la sproporzione tra progettualità e risorse dedicate: in alcuni casi la gestione, fin dalle fasi di progettazione, di bandi di grande entità non riesce a essere gestita da un solo ente del terzo settore, soprattutto in territori geograficamente estesi.

Nella pratica, la coprogettazione si traduce spesso in un affidamento di risorse tramite bando, senza una reale condivisione della cornice programmatoria a monte. Questo comporta un aumento del carico amministrativo per gli enti del terzo settore, generando affaticamento e, talvolta, una competizione per le risorse che potrebbe invece lasciare spazio a un approccio più produttivo: la collaborazione nella definizione di bisogni, obiettivi e percorsi efficaci.

Azioni migliorative

La coprogettazione si rivela quale pratica metodologica in grado di sviluppare efficacemente obiettivi condivisi, laddove è supportata da un coinvolgimento effettivo degli attori in causa e dove può esprimere un processo *top-down* e *bottom-up*, in cui le istanze provenienti dai diversi attori del territorio possano esprimersi arrivando a esplicitarsi anche all'interno della programmazione degli enti pubblici. L'ascolto reciproco e la disponibilità alla mediazione sono elementi chiave per il successo dei processi di coprogettazione.

In questo solco si inserisce la proposta di coinvolgere maggiormente anche enti non tradizionalmente coinvolti, quali le associazioni delle famiglie affidatarie, nei processi di progettazione e strutturazione di percorsi in favore dell'affidamento e nella costruzione dei corsi per aspiranti affidatari, anche per affidamento intrafamiliare. L'esperienza dei territori mette in luce come la progettazione debba coinvolgere il terzo settore e la rete informale in un processo reale, che parta anche dalla definizione delle priorità in ambito programmatorio, per non essere mero esercizio procedurale e amministrativo, inefficace sul piano degli obiettivi. Innescare percorsi di lungo periodo e realmente coinvolgenti gli *stakeholders*, andando a costruire linguaggi comuni anche attraverso una

formazione che sostenga il processo, che facilitino la costruzione di un terreno comune su cui confrontarsi e su cui sedimentare obiettivi e percorsi che possano sopravvivere ai bandi.

Coinvolgere il terzo settore e l'associazionismo attivo quali *stakeholders* sul territorio diventa così garanzia di un'analisi dei bisogni aderente alle necessità dei territori (esempio il coinvolgimento delle famiglie in P.I.P.P.I. o il network Agevolando), anche attraverso dispositivi intraprofessionali quali le équipe multidisciplinari. Immaginare i tavoli di coprogettazione come esperienze di co-costruzione rappresenta un potenziamento delle risorse e sostiene il coinvolgimento anche di enti che rischiano di restare meno coinvolti nei processi di presa in carico e sviluppo, quali la scuola, che invece rappresentano un terreno di inclusione dell'utenza fondamentale.

Investire nella formazione continua per tutti gli attori coinvolti, al fine di potenziarne le competenze; rafforzare la verifica e la supervisione attraverso strumenti capaci di valutare l'impatto reale dei progetti; introdurre la coprogrammazione già nelle fasi iniziali di analisi, coinvolgendo direttamente i minorenni; migliorare la pianificazione e il coordinamento delle risorse e degli ambiti d'intervento, per garantire una maggiore efficacia sono strumenti a sostegno di una pratica di coprogettazione efficace.

Partecipazione

Potenzialità

La partecipazione è fondamentale per il riconoscimento dell'utenza quale attore protagonista del proprio percorso, per lo sviluppo dell'autostima alla base dei processi di cambiamento.

Sviluppare la sinergia tra attori, il lavoro in rete con i servizi sociali, rendere protagonista la famiglia in modo che accompagni il proprio figlio o la propria figlia nel percorso di autonomia e cambiamento, per non creare percorsi a due velocità ma mettere in condizione la famiglia di accedere alle stesse risorse di consapevolezza.

Valorizzare le risorse territoriali preesistenti: strutture e organizzazioni già presenti sul territorio, come lo scoutismo, rappresentano un'opportunità per educare i giovani alla partecipazione attiva.

La partecipazione parte dall'ascolto, in questo senso alcuni elementi innovativi hanno creato un terreno fertile su cui costruire la partecipazione dei bambini, delle bambine, dei ragazzi, delle ragazze e delle famiglie: le pratiche di gruppi misti di P.I.P.P.I., così come le équipe domiciliari per ascolto e progettazione con le famiglie o le metodologie adottate nei gruppi tra pari di care leavers vanno a scardinare la storica diffidenza reciproca e distanza tra operatori, operatrici e famiglie, creando un *climax* di ascolto e condivisione.

Favorire il coinvolgimento diretto di ragazze e ragazzi nella definizione e realizzazione del proprio progetto di vita, adattandolo alle loro aspirazioni e necessità, diventa la chiave per percorsi efficaci, l'*empowerment* dei giovani migliora non solo i progetti, ma anche i processi decisionali e la loro qualità complessiva.

Nodi critici

Le criticità che pesano sulle pratiche della partecipazione sono *in primis* relative agli attori tenuti a realizzare le attività in tale materia: la scarsa formazione, il *setting* non adeguato, gli spazi di ascolto reale degli adolescenti non sono adeguati alla fase culturale che stiamo vivendo, dove ragazze e ragazzi tendono all'isolamento, che rende più difficile coinvolgerli. Alla base di questa carenza vi è una cultura della partecipazione spesso ridotta a un esercizio superficiale o puramente consultivo, anziché essere riconosciuta come una reale leva di attivazione dell'utenza. Di conseguenza, non vengono dedicate le risorse e la progettualità che il valore e il potenziale di questa pratica meriterebbero. Un'altra difficoltà riscontrata è la partecipazione delle istituzioni fondamentali nei percorsi delle famiglie e dei ragazzi: la scuola che risulta un attore "defilato" e non sufficientemente disponibile alla costruzione di reti attorno alla famiglia, mentre gli istituti scolastici costituirebbero il terreno più favorevole su cui costruire percorsi di coinvolgimento degli adolescenti; i servizi di salute mentale, in cui lo psicologo figura spesso carente tra gli organici mentre anch'esso rappresenta una figura spesso necessaria di supporto nei percorsi per famiglie. Infine, la famiglia e la possibilità di "agganciarla" in maniera efficace rappresenta un altro ostacolo/sfida su cui confrontarsi. Una considerazione riguardante il coinvolgimento in percorsi partecipativi di famiglie e adolescenti è la difficoltà di attivare tali percorsi in contesti di coercizione in cui pertanto la fiducia e il riconoscimento non sono elemento del processo. A volte i ragazzi sono talmente vulnerabili e destrutturati che non hanno la capacità di partecipare a questo tipo di attività. Spesso chi arriva ai servizi è inviato dal tribunale, non si presenta volontariamente, quindi è più difficile ottenere collaborazione e disponibilità. Nel caso per esempio dei MSNA, la partecipazione è particolarmente ostica, in quanto affronta continui fallimenti dovuti a disorganizzazione in progetti a breve termine si genera sfiducia e questa porta a mancanza di partecipazione.

Azioni migliorative

Ascoltare i gruppi che si creano tra pari all'interno delle scuole, i collettivi studenteschi e le assemblee possono dare nuovi spunti per una progettazione effettivamente orientata ai bisogni del target considerato. Il valore dell'ascolto dei ragazzi e delle ragazze e delle famiglie è fondamentale. Sperimentare il coinvolgimento innovativo delle famiglie come portatore di idee e di competenze. Il *setting* in questo è cruciale. Per questo è necessario dotare i servizi di personale, di risorse e di tempo. Creare gruppi di ascolto piccoli, dedicando risorse, personale e tempo, in modo da garantire una partecipazione reale e attivatrice di una messa in gioco motore di cambiamento individuale e collettivo. Sostenere le famiglie anche attraverso gruppi partecipativi e di mutuo sostegno, raggiungere la voce degli adolescenti anche lavorando attraverso i canali social, sono tutti strumenti utili che a monte devono essere sorretti dalla convinzione che la partecipazione è strumento potente se coerente con le azioni messe in atto per rendere famiglie e adolescenti protagonisti dei propri percorsi.

Le équipe multiprofessionali: strumento di lavoro con bambini, bambine, adolescenti e famiglie

Le équipe multiprofessionali rivestono un ruolo fondamentale per evitare *burnout* del personale e favorire il contributo di ciascuno con la propria professionalità, nel lavoro di presa in carico, soprattutto nell'area della tutela, nelle strutture sociosanitarie, sia a livello organizzativo e legislativo sia a livello emotivo tra professionisti.

Potenzialità

L'investimento da parte dei decisori fa sì che il lavoro delle équipe multidisciplinari dispieghi la sua efficacia su tutto il territorio: laddove le équipe sono formate in maniera stabile questo rappresenta un punto di forza, così come la pratica della supervisione periodica, le formazioni condivise tra operatori e operatrici, la stretta collaborazione tra servizi che sia per l'operatore sia per l'utente si configurano come elementi organizzativi che rafforzano il lavoro di équipe e la sua efficacia, anche in termini di maggiore accoglienza e supporto del nucleo familiare da parte dell'équipe stessa.

Un elemento fondamentale è l'elemento di disponibilità individuale a lavorare in gruppo: partecipare al gruppo d'équipe mantenendo la propria individualità professionale e l'intenzionalità di farlo. Lavorare sullo stesso piano, incontrare la disponibilità delle associazioni familiari e del terzo settore a collaborare con i servizi, facilitare la contaminazione di linguaggi e la sinergia tra i vari attori coinvolti, dare la parola alle famiglie all'interno dell'équipe sono tutti elementi che costruiscono un terreno fertile per un lavoro in équipe soddisfacente. Strumenti efficaci alla gestione dell'équipe sono la definizione di ruoli e funzioni secondo un progetto definito e condiviso e la condivisone della documentazione scritta con gli altri enti coinvolti rispetto alla situazione del minorenne.

Nodi critici

Laddove l'équipe non è strutturata stabilmente diventa faticoso riorganizzare e motivare i colleghi a focalizzarsi sulla tutela, soprattutto quando si tratta di casi molto diversi o in situazioni di emergenza, avendo poco tempo a disposizione per riflettere insieme e co-costruire un pensiero di équipe. Uno dei nodi critici è la mancanza di personale e di tempo dedicato adeguato a sviluppare un pensiero coerente e approfondito sui singoli casi, che porta gli operatori e le operatrici a lavorare spesso sull'emergenzialità e su numeri troppo alti di casi per i dovuti approfondimenti. Sul tema del tempo da dedicare al lavoro di équipe si segnala l'eccessivo carico di lavoro burocratico ed emotivo su assistenti sociali ed educatori, a fronte dell'aumento dei casi di presa in carico richiesti. Riguardo alla mancanza di personale si aggiunge anche la scarsa continuità dovuta alle tipologie di incarico che privilegiano il tempo determinato e la difficoltà di ingaggio dovuta anche alle condizioni contrattuali e stipendiali, specie per la componente della salute mentale (psicologo) e in ambito sanitario oltre che per la figura dell'educatore sempre più difficile da trovare. La formazione disomogenea tra gli operatori e le operatrici dell'équipe crea differenti pratiche di lavoro e di approccio al lavoro stesso di équipe.

Si segnala poi la carenza di un protocollo di intervento condiviso tra sociale e sanitario, che crea un lavoro frammentario e non uniforme sul territorio.

Tra i nodi critici che riguardano le figure da coinvolgere vi è la famiglia: coinvolgere la famiglia quando si parla di presa in carico del minorenne è fondamentale anche in ottica preventiva, per garantire continuità di lavoro e per creare la necessaria *compliance* tra servizi e famiglie.

La frammentazione di ruoli tra assistenti sociali del centro affido e servizio sociale professionale crea ulteriore confusione e disorientamento nelle famiglie, cui si aggiunge la difficoltà di far partecipare nello scambio multidisciplinare anche gli altri attori coinvolti del settore sanitario; poi ancora la carenza di informazioni sui servizi offerti dal terzo settore o da altri; e infine frequenti cambi di appalto che creano modalità diverse di operare ostacolando il lavoro di équipe continuativo e costante e conseguente abbassamento della fiducia nei confronti dei servizi da parte delle famiglie.

Azioni migliorative

Tra gli obiettivi da raggiungere per un migliore lavoro in équipe a livello territoriale è necessario: sviluppare le buone prassi di lavoro in équipe, sviluppate attraverso il programma P.I.P.P.I.; integrare l'équipe con altre e diverse professionalità (es. ostetrica per affido piccolissimi) in cui il punto di vista dei beneficiari/collaboratori (terzo settore, famiglie affidatarie, e chi usufruisce dei servizi) diventa fondante; potenziare la supervisione dell'équipe in cui ciascun compito/ruolo sia chiaro e condiviso non solo per il gruppo ma anche per l'utenza, in modo da rappresentare un punto di riferimento accessibile per famiglie e minorenni.

Viene delineata l'esigenza a livello regionale di istituire un tavolo condiviso tra servizi sociali territoriali e tribunale ordinario e tribunale per i minorenni, tra settori e strutture diverse in cui condividere prassi e a cui invitare interlocutori che includano anche gli utenti e i destinatari degli interventi. Sarebbe auspicabile implementare un unico sistema informatizzato di zona per facilitare la condivisione della documentazione circa la presa in carico e il percorso del singolo minorenne.

Lavorare in maniera continuativa con le famiglie e in collaborazione con il terzo settore e con il privato per migliorare l'offerta all'utenza, offrire da parte di ogni comune una mappatura dei servizi territoriali (pubblico, privato, terzo settore) rivolta all'utenza sono due elementi che favorirebbero la relazione con le famiglie e renderebbero più efficace il lavoro di presa in carico e di tutela. Sul piano del personale si auspica un maggior numero di risorse umane con formazione specifica e tempo dedicato (maggior numero di educatori nel sociale e nel sanitario); il coinvolgimento delle università nella formazione degli operatori e delle operatrici, introducendo il tema dell'educativa domiciliare nei corsi strutturati; la costruzione di un partenariato scuola-famiglia-servizi stabile; l'allargamento ad altri attori quali le figure dell'ambito scolastico (scuole/ufficio scolastico) anche attraverso un protocollo d'intesa tra scuola e servizi; l'individuazione di un professionista che segue tutto il processo dall'inizio alla fine.

RACCOMANDAZIONI

In questa sezione si riportano in maniera sintetica le principali raccomandazioni e indicazioni condivise dai gruppi di lavoro in relazione alle diverse aree di analisi prese a oggetto durante il percorso.

Nelle azioni di coprogettazione e coprogrammazione si raccomanda di:

- favorire la costruzione di reti territoriali solide e capaci di rispondere in modo più mirato ai bisogni della comunità, una più efficace ottimizzazione delle risorse e delle competenze disponibili, evitando sprechi e sovrapposizioni;
- supportare un processo di consapevolezza comunitaria, in grado di generare percorsi di sviluppo sostenibili nel tempo, anche attraverso l'abbattimento del divario comunicativo "orizzontale" (tra zone distretto) e permettendo di mettere a comune buone prassi e valorizzarle in un contesto più ampio;
- considerare la coprogettazione non come un mero insieme di singoli progetti ma come la costruzione di percorsi, garantendone la sostenibilità attraverso la ricerca di risorse stabili e la creazione di strategie a lungo termine. Questo approccio permetterebbe di consolidare le azioni intraprese, evitando la dispersione delle esperienze e rafforzando l'efficacia della coprogettazione stessa nel tempo;
- la creazione di un tavolo partecipativo potrebbe favorire la stabilità e la continuità delle iniziative, garantendo un supporto costante ai processi di coprogettazione e rafforzando la collaborazione tra i diversi attori coinvolti e definendo una cornice metodologica e priorità programmatiche chiare che siano da cornice alla progettazione dei singoli bandi, condivisa a partire dall'analisi dei dati del territorio attraverso sistemi di rilevazione e informativi, dispositivi intraprofessionali quali le équipe multidisciplinari e la definizione di un sistema di valutazione degli esiti basato su indicatori di processo e di risultato; il coinvolgimento della rete del terzo settore e delle reti informali e le associazioni dei portatori di interesse e quelle dei beneficiari.

Nelle azioni di sostegno al passaggio dalla minore alla maggiore età si raccomanda di:

- consolidare le sperimentazioni avviate ed estendere le metodologie che hanno avuto un buon esito anche oltre alle sperimentazioni in atto: implementare le azioni già avviate di sostegno all'inserimento formativo e lavorativo dei MSNA offerto grazie alla stipula del relativo protocollo, la sperimentazione di forme di *tutoring* e *mentoring* attraverso l'esperienza progettuale dei care leavers, il sostegno ai percorsi di *cohousing* dei neomaggiorenni, le esperienze territoriali di rete tra servizi nel passaggio tra le minore e la maggiore età, i percorsi di sostegno psicologico e accompagnamento ai minorenni e alla famiglia nell'ambito dell'affidamento familiare;
- superare la settorializzazione e la temporaneità degli interventi, attraverso la sistematizzazione degli interventi anche territorialmente, estendere e consolidare metodologicamente le sperimentazioni, rafforzare le reti a sostegno dell'autonomia, anche attraverso la formazione;
- sviluppare un maggiore e migliore ascolto dei minorenni/neomaggiorenni anche attraverso l'ascolto e il sostegno psicologico dei neomaggiorenni vulnerabili;

- istituire tavoli dedicati all'abitare e potenziare le agenzie sociali della casa e il *cohousing* con servizi a bassa soglia e misure di sostegno economico;
- l'estensione della tutela, anche attraverso il rafforzamento dell'istituto del tutore sociale;
- la costituzione di un database dei minorenni che consenta il passaggio di informazioni nel passaggio alla maggiore età;
- approfondire il sostegno all'autonomia con l'avvio di sperimentazioni di strutture e figure "ponte" che accompagnino i ragazzi nella transizione alla maggiore età;
- istituzione dei tavoli regionale e zonali prevedendo il coinvolgimento dei principali attori del territorio (scuola, sanità, associazioni sportive, ecc.) per una presa in carico realmente integrata e una analisi delle prassi sviluppate a livello territoriale in modo da garantire omogeneità degli interventi a livello regionale.

Nelle azioni di sostegno all'affidamento familiare e la tutela come strumenti di promozione di una cultura dell'accoglienza si raccomanda di:

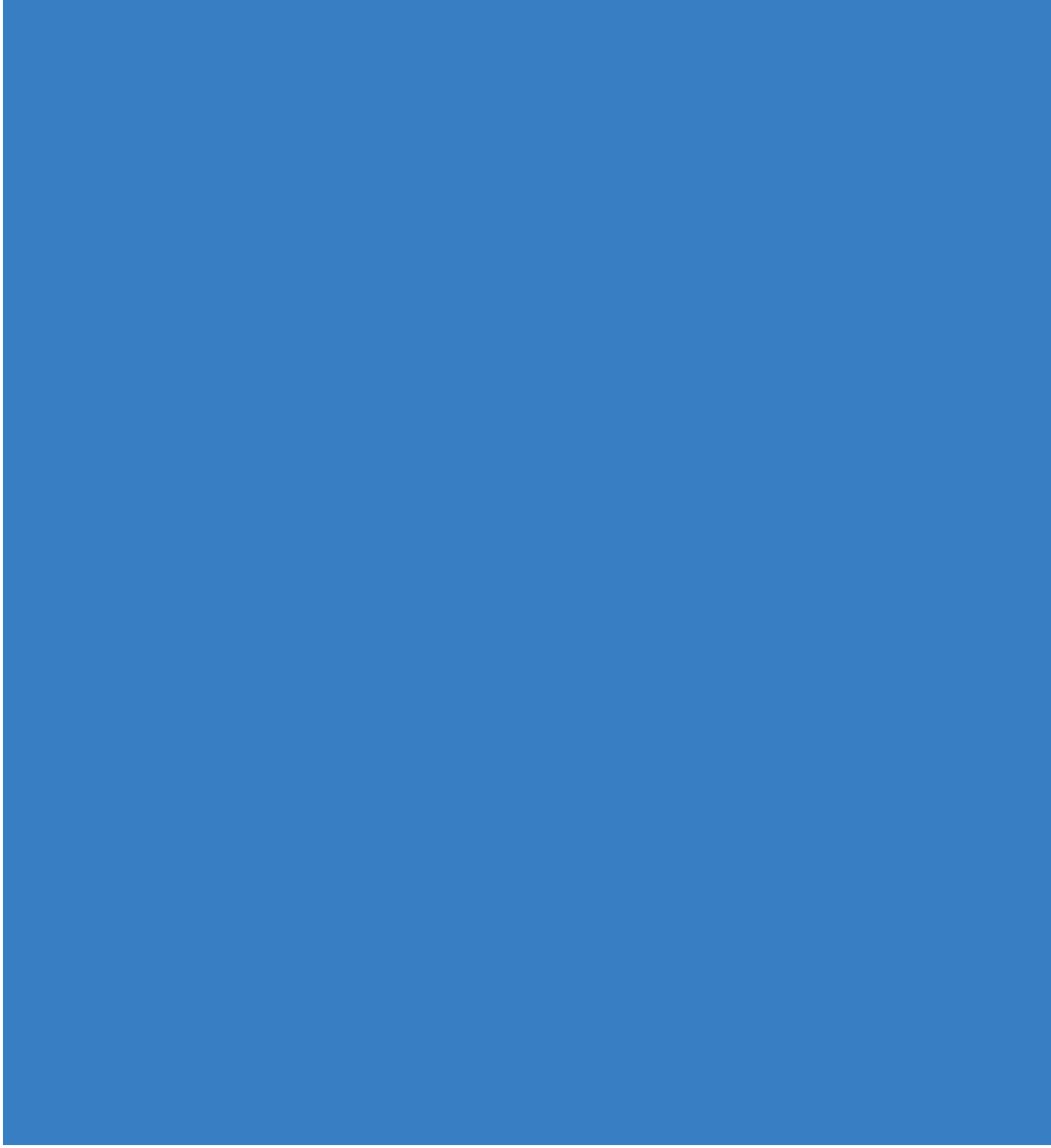
- implementare gli interventi dei dispositivi realizzati a livello regionale, quali lo sviluppo della rete a sostegno del percorso di affidamento; la formazione congiunta tra operatori, operatrici, volontari e volontarie dei diversi enti coinvolti; il coinvolgimento delle famiglie nel processo e il rafforzamento delle competenze e della rete delle famiglie affidatarie attraverso l'implementazione di gruppi di autoaiuto e di gruppi per bambini affidati;
- implementare le strategie inerenti al coinvolgimento intersettoriale, interistituzionale e del terzo settore e il rafforzamento del raccordo tra servizi sociali, sociosanitari e specialistici, primo tra tutti lo strumento dell'équipe multidisciplinare; implementare il coinvolgimento nella rete dei soggetti del terzo settore e dei soggetti non formali attivi e presenti sul territorio;
- sostenere l'allargamento della platea di famiglie disponibili all'affidamento nelle sue molteplici forme, compresa la vicinanza solidale e l'affido culturale;
- estendere l'istituto dell'affido ai MSNA, integrandone le specificità nei progetti di affido e valorizzando l'affido omoculturale e l'istituto della tutela volontaria;
- rafforzare il coinvolgimento dei minorenni nei percorsi di affidamento e un maggiore ascolto dei minorenni non accompagnati per scongiurare il rischio di scarsa efficacia dei percorsi;
- ampliare la formazione rivolta anche alle associazioni e al terzo settore con obiettivo di promuovere l'affido e l'accoglienza come risorsa sociale, con attenzione alla dimensione transculturale.

Nelle azioni di sostegno alla partecipazione di minorenni e famiglie si raccomanda di:

- attivare percorsi partecipativi per il riconoscimento dei beneficiari dei servizi e degli interventi quali attori protagonisti del proprio percorso, considerare gli adolescenti e le famiglie come interlocutori esperti ed interlocutrici esperte della propria condizione e integrare il loro punto di vista con quello degli operatori sanitari e delle operatrici sanitarie e sociali, coinvolgendoli negli spazi di coprogettazione e mettendo a sistema i gruppi partecipativi di adolescenti e famiglie come *setting* fondamentale nei percorsi di tutela;
- sostenere la maturazione di una prospettiva nuova che consenta di sviluppare un approccio olistico, considerando le realtà territoriali come un ecosistema, favorendo l'integrazione tra settori (sociale e sanitario, salute mentale in

particolare) e tra i diversi attori formali e informali, sviluppare la sinergia tra attori e il lavoro in rete con i servizi sociali;
- passare dall'attenzione al disagio a quella sulle potenzialità e risorse al fine di decostruire una narrazione che vada ad alimentare il rischio di patologizzazione e autopatologizzazione;
- valorizzare il dialogo, l'ascolto e il coinvolgimento dei ragazzi e delle ragazze nei luoghi propri degli adolescenti, superando la logica dello sportello; riconoscere e valorizzare la forza del gruppo dei pari e della *peer education* nei percorsi, quale risorsa indispensabile per l'attivazione positiva degli e delle adolescenti, anche attraverso l'educativa di strada, la valorizzazione di contesti informali (quali i gruppi che si creano tra pari all'interno delle scuole, i collettivi studenteschi e le assemblee), riconoscere maggiore ruolo alla scuola quale contesto fondamentale;
- prevedere azioni e contesti partecipativi con scopo di prevenzione che coinvolgano le fasce a rischio, migranti di prima generazione, adolescenti con fragilità e non ancora in carico ai servizi, tenuto conto come proprio la mancanza di ascolto può produrre nuove fasce di disagio e marginalità, esempio i NEET.

Nelle azioni di sostegno alla prevenzione e tutela di minorenni e famiglie si raccomanda di:
- uniformare le due aree in modo da compenetrarsi in un'ottica preventiva, in cui sviluppare percorsi che pongano al centro il bambino e la bambina e la famiglia per evitare di arrivare "troppo tardi"; anche attraverso un'azione di coordinamento al fine di garantire efficacia delle azioni e degli interventi;
- implementare la costruzione di una rete attorno al nucleo familiare in ottica preventiva, al fine di lavorare insieme nella prevenzione, segnalazione, presa in carico in senso preventivo anche attraverso patti di corresponsabilità;
- sostenere le azioni già sviluppate dal sistema regionale quali i percorsi per

l'affidamento familiare part time e quello residenziale; lo sviluppo dei Centri per le famiglie su tutto il territorio; i centri di aggregazione giovanile; i dispositivi presenti all'interno delle progettazioni in corso (gruppi di genitori, gruppi di socializzazione di parola, gruppi postadottivi; la figura del tutore volontario e sociale; gli sportelli di ascolto psicologico, i dispositivi di accoglienza e orientamento nelle scuole di ogni ordine e grado; l'educativa di strada; l'educativa domiciliare; la vicinanza solidale);
- sviluppare la formazione a sostegno della implementazione e rafforzamento della rete;
- investire sulla continuità delle progettazioni;
- aumentare le risorse in particolare nell'ambito della salute mentale;
- sviluppare percorsi di educazione alla sessualità e alla affettività, educazione alla relazione e alla vita di comunità, investire in spazi dedicati adeguati alle finalità individuate;
- prevedere la disseminazione in maniera capillare delle opportunità rivolte alle famiglie, attraverso i canali di diffusione più opportuni, in modo da rendere visibile e accessibile la rete.

Nelle azioni di sostegno allo sviluppo delle équipe multidisciplinari si raccomanda di:
- disseminare le buone prassi di lavoro in équipe già sviluppate attraverso il programma P.I.P.P.I.;
- integrare l'équipe con altre e diverse professionalità;
- potenziare la supervisione dell'équipe in cui ciascun compito/ruolo sia chiaro e condiviso non solo per il gruppo ma anche per l'utenza;
- istituire a livello regionale un tavolo condiviso tra servizi sociali territoriali e tribunale ordinario e tribunale per i minorenni, tra settori e strutture diverse in cui condividere prassi e a cui invitare interlocutori che includano anche gli utenti e i destinatari degli interventi; prevedendone l'allargamento ad altri attori quali le figure dell'ambito scolastico (scuole/ufficio scolastico) anche attraverso un protocollo d'intesa tra scuola e servizi;
- implementare un unico sistema informatizzato di zona per facilitare la condivisione della documentazione circa la presa in carico e il percorso del singolo minorenne; offrire a livello territoriale la mappatura dei servizi (pubblico, privato, terzo settore) rivolto all'utenza;
- rafforzare le risorse umane con formazione specifica e tempo dedicato;
- sostenere il coinvolgimento dell'Università nella formazione degli operatori e delle operatrici, introducendo il tema dell'educativa domiciliare nei corsi strutturati.